KẾ SÁCH - LÀM GIÀU KHÔNG KHÓ

KẾ SÁCH - LÀM GIÀU KHÔNG KHÓ

http://mquiz.net/

Làm giàu không khó? DIỄN ĐÀN GIẢI PHÁP THỊ TRƯỜNG

MQuiz HỎI ĐÁP THỊ TRƯỜNG

Trang chủ
Thông tin chung
Xem phim trực tuyến
Hội đồng chuyên gia
Tin tức
Ý kiến cộng đồng
Liên hệ

CÂU HỎI TUẦN TRƯỚC

Chọn

DANH SÁCH TRÚNG GIẢI

Chọn

CỘNG TÁC VIÊN Ban Biên tập chương trình LÀM GIÀU KHÔNG KHÓ

CỘNG TÁC VIÊN Nghiên Cứu Thị Trường

TUYỂN CỘNG TÁC VIÊN Không giới hạn chỉ tiêu

HỘI ĐỒNG CHUYÊN GIA

Giáo sư Vũ Khiêu
Nhà văn hóa, Anh hùng lao động

Ông Đặng Hùng Võ
Thứ trưởng Bộ Tài nguyên môi trường

Bà Phạm Chi Lan
Thành viên ban nghiên cứu Thủ tướng

Ông Dương Trung Quốc
Nhà sử học - Đại biểu Quốc hội

Download Các chương trình "Làm Giàu Không Khó?"

DIỄN ĐÀN

MFO MQUIZ FORUM ONLINE

ĐƠN VỊ THỰC HIỆN

VTV ĐÀI TRUYỀN HÌNH VIỆT NAM

hoànggiamedia

ĐƠN VỊ LIÊN KẾT TRUYỀN THÔNG

tuổi trẻ

vietnamnet WWW.VNN.VN

Thời báo Kinh tế Saigon

Thương Mại

TUYỂN BÁN HÀNG

10 năm Công ty Honda Việt Nam

ĐĂNG KÝ THAM GIA PHIÊN BẢN 2

CHƯƠNG TRÌNH LÀM GIÀU KHÔNG KHÓ? NHẤN VÀO ĐÂY ĐỂ TẢI VỀ FORM ĐĂNG KÝ

MỤC LỤC

PHẦN 1: NHÓM KẾ SÁCH KHỞI SỰ KINH DOANH

PHẦN 2: NHÓM KẾ SÁCH TƯ TƯỞNG KINH DOANH

PHẦN 3: NHÓM KẾ SÁCH TÂM LÝ KINH DOANH

PHẦN 4 : NHÓM KẾ SÁCH NGHI BINH

PHẦN 5: NHÓM KẾ SÁCH BẢO TOÀN KINH DOANH

Hệ thống các kế sách trong kinh doanh thực chất là những nguyên tắc ứug xử hợp lý đã được kiểm nghiệm qua thời gian của thực tế kinh doanh từ cổ chí kim trên toàn thế giới. Việc vận dụng hệ thống kế sách này sẽ giúp chúng ta đạt được thành quả chắc chắn và thường nhanh chóng hơn.

Việc phân nhóm kế sách trong hệ thống này chỉ có tính chất tương đối. Theo đó các kế sách trong từng nhóm thể hiện rằng chúng được sử dụng phổ biến nhất trong các tình huống thuộc nhóm.

Việc vận dụng thành công các kế sách kinh doanh đòi hỏi sự linh hoạt trong các tình huống cụ thể của đời sống kinh doanh, trong từng hoàn cảnh cụ thể và đòi hỏi sự sáng tạo không ngừng.

PHẦN 1 - NHÓM KẾ SÁCH

KHỞI SỰ KINH DOANH

KẾ 01: VỊT PHẢI BIẾT BƠI

"Bất cứ ai muốn khởi lập một công cuộc kinh doanh hay muốn mở rộng phạm vi kinh doanh đều phải giải bài toán này"

1. Câu chuyện xuất xứ

Bản năng loài vịt sinh ra đã biết bơi. Chỉ cần xuống nước là vịt có thể bơi ngay được. Thế mà Vịt con Út Bông ở xóm Chài lại bản tính rụt rè sợ nước, không dám xuống hồ tập bơi. Nhìn anh chị trong đàn biết bơi Bông thích lắm. Nó thường đứng trên bờ nhìn xuống ao thèm thuồng nhưng nghĩ đến việc xuống nước bơi là lại thấy khiếp sợ.

Bố mẹ Vịt Bông bèn bàn bạc tìm cách làm cho Vịt Bông tin vào khả năng bơi lội vốn có của loài, giúp Bông hòa vào cuộc sống của loài Vịt. Một buổi sáng như thường lệ, cả nhà Vịt tung tăng ra hồ để bơi lội và kiếm ăn. Lũ vịt con đã ào cả xuống hồ, chỉ còn vịt Bông vẫn đứng ở trên bờ. Thấy vậy, Vịt mẹ lại gần dỗ dành: "Út Bông ơi, trèo lên lưng mẹ đi, Mẹ sẽ cõng Út bơi với các anh chị của con, ngoài kia vui lắm con ạ". Nghe lời, Vịt Bông chèo lên và bám chặt mẹ. Vịt Bông vui quá vì được mẹ chở đi quanh hồ, ngắm bao nhiêu cảnh đẹp, lại còn nghịch ngợm với chị em. Bỗng Vịt Bông giật mình, cảm thấy chân mình đang quờ quạng dưới nước, lớp lông cánh đã ướt sũng. Vịt Mẹ đã thừa lúc Vịt Bông không để ý, lặn sâu xuống nước, thả Vịt Bông ra khỏi lưng. Vịt Bông nhận ra thì đã không kịp, mẹ đã ở tít xa. Nó bắt đầu sợ và đạp chân cuống quýt, miệng la hét gọi mẹ. Nhưng bố mẹ cùng các anh chị không bơi lại mà chỉ động viên và thức tỉnh rằng nó đang bơi đấy và có làm sao đâu. Mải mê vừa quẫy đạp, vừa la hét, Vịt Bông chợt nhận ra mình vẫn đang nổi trên mặt nước, chẳng hề hấn gì. Bình tĩnh hơn một chút, nó chỉ quờ nhẹ đôi chân, thật kỳ lạ, nó đang nổi và bơi được những đoạn khá dài. Một lúc sau thì nó đã ở bên bố mẹ. Thế là vịt Bông nhút nhát đã biết bơi. Chẳng bao lâu sau, chú trở thành chú vịt con bơi giỏi nhất đàn trong đàn.

2. Cốt lõi kế sách

Khả năng bơi của loài vịt là một năng lực tự thân có tính quy luật gắn với loài vịt. Tuy nhiên vịt con vì không nhận ra, không tin vào được khả năng của mình nên đành trên bờ đứng nhìn cuộc sống của đồng loại. Vịt mẹ biết được nên đã giúp vịt con phát hiện ra mình để có cuộc sống tốt đẹp của loài.

Trong cuộc sống của mình, con người có vô số khả năng và nhu cầu có tính quy luật của loài đang tiềm ẩn và đang liên tục phát triển. Nếu chúng ta biết phát hiện, đánh thức những khả năng cũng như nhu cầu tốt đẹp của con người, của cuộc sống quanh ta chắc chắn sẽ tìm thấy những thành công bất ngờ.

3. Ý nghĩa vận dụng trong kinh doanh: Phát hiện cơ hội kinh doanh

Trong kinh doanh nếu biết phát hiện những nhu cầu tiềm ẩn có tính quy luật của con người và đáp ứng những nhu cầu đó chính là việc phát hiện và khai thác những cơ hội kinh doanh đích thực. Bất cứ ai muốn khởi lập một công cuộc kinh doanh hay muốn mở rộng phạm vi kinh doanh đều phải giải bài toán này.

Trong việc quản lý, sử dụng con người, nếu ta biết phát hiện những năng lực tiềm tàng của cán bộ, nhân viên trong tổ chức của mình, biết khơi dậy và tạo dựng niềm tin cho họ, hướng những năng lực đó của họ hòa chung nỗ lực của tổ chức mình, ta sẽ thành công mạnh mẽ.

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

*Bản thân những nhu cầu của con người là vô tận bởi vì con người luôn hướng đến cuộc sống ngày càng tốt đẹp hơn. Đối với mỗi con người, hai nhu cầu được coi là thiết yếu và bất biến là nhu cầu ăn và mặc. Iaccocca - một doanh nhân nổi tiếng thế giới kể lại rằng, khi biết con trai mình ao ước kinh doanh trong lĩnh vực xe ô tô, cha ông đã có lời khuyên rằng**:" Vào thời thịnh con hãy kinh doanh ôtô, còn trong thời buổi kinh tế suy thoái thì con hãy kinh doanh thực phẩm. Vì trong mọi hoàn cảnh, ăn là nhu cầu bất biến của mỗi người".** Lời khuyên giản dị của người cha nhưng nó chứa đựng trong đó cả một triết lý kinh doanh. Đó là luôn luôn tìm đến và khai thác những nhu cầu tất yếu cốt lõi mang tính bản chất của con người. Người kinh doanh nắm bắt được quy luật đó thì không thể không thành công.*

1. Nước rửa rau quả

Trong thời buổi kinh tế thị trường, Việt Nam mở cửa với thế giới và du nhập nhiều công nghệ sản xuất mới, trong đó có các loại phân bón, hóa chất dùng trong nông nghiệp. Tuy nhiên, hệ thống kiểm soát quy trình sử dụng các loại hóa chất này lại lỏng lẻo và đang bị thả nổi. Có những sản phẩm rau mới vừa được phun thuốc, chưa đủ số ngày quy định đã được đem đi tiêu thụ. Nguy cơ ô nhiễm thực phẩm ngày càng cao.

Có một thanh niên Việt Nam đang làm việc cho một công ty nước ngoài trong một chuyến đi công tác nước ngoài đã được nghe kể và biết rằng ở Singapore cách đây một chục năm cũng phải đối mặt với vấn đề tương tự. Vào thời kỳ đó, để giải quyết tình trạng trên, người ta đã sản xuất ra một loại nước rửa hoa quả có khả năng phân hủy hóa chất trên bề mặt rau quả. Câu chuyện đó làm người thanh niên thức tỉnh và nhìn ra được một nhu cầu mới chắc chắn sẽ nảy sinh ra trong tương lai. Nhưng lúc đó ở thị trường Việt Nam chưa nảy sinh nhu cầu này. Tuy nhiên, tin tưởng vào phát hiện của mình, anh ta chắc chắn rằng thị trường Việt Nam sẽ xuất hiện nhu cầu này. Anh ta quyết định tìm mua công thức sản xuất của loại nước đặc biệt có khả năng loại bỏ những chất độc hại của rau quả, chuẩn bị cho sự ra đời của loại sản phẩm mới.

Đúng như dự đoán, vào năm 2000, báo chí liên tục đưa tin về các vụ ngộ độc thực phẩm. Các nghiên cứu cho thấy nguyên nhân là do tỷ lệ thuốc trừ sâu và phân bón trong rau quả bán ra lớn hơn nhiều so với mức cho phép. Toàn xã hội lúc đó mới nảy sinh nhu cầu tiêu thụ rau sạch, thực phẩm sạch. Thời cơ đã đến, nước rửa rau quả Vegy được tung ra thị trường đáp ứng nhu cầu làm sạch rau quả tất yếu của các bà nội trợ và ngay lập tức giành được thắng lợi lớn.

Trong thời gian đó, cũng có nhiều nhà kinh doanh đáp ứng nhu cầu của thị trường bằng cách trồng rau sạch nhưng việc trồng rau sạch phải mất một thời gian nhất định từ lúc canh tác đến lúc thu hoạch, hơn nữa rau sạch cũng chỉ cung cấp trong một phạm vi hẹp. Vì vậy Vegy vẫn là giải pháp được nhiều người tiêu dùng lựa chọn.

Thành công của các sản phẩm sạch trên là do người kinh doanh đã nắm bắt được xu hướng tất yếu của nhu cầu thị trường, đồng thời quyết đoán đầu tư để chuẩn bị cho sự ra đời của các sản phẩm mới.

2. Người Nhật với phát minh bột ngọt :

Người dân Nhật Bản đã biết dùng các loại rong biển để giúp tăng thêm mùi vị của thức ăn từ cả ngàn năm về trước. Song mãi cho đến đầu thế kỷ thứ 20 (khoảng năm 1908-1910) các nhà

hoá học Nhật Bản mới thành công trong việc tách rời phân tố của hợp chất axit nhựa bột từ rong biển.

Đầu thế kỷ 20, trên thế giới chưa hề có khái niệm bột ngọt. Một thanh niên Nhật Bản tên là Suzuki bắt đầu mò mẫm nghiên cứu bột ngọt, anh tin rằng loại sản phẩm này nhất định sẽ trở thành sản phẩm yêu thích của nhân loại. Suzuki đã dày công cùng với các nhà khoa học tiến hành nghiên cứu chế tạo nhiều lần, cuối cùng tìm ra được công thức pha chế.

Và sau đấy, một công ty sản xuất bột ngọt đã hình thành đầu tiên trên thế giới với cái tên Ajinomoto mà chúng ta còn được biết là hãng bột ngọt Moto!

Ngày nay, bột ngọt đã trở thành chế phẩm quen thuộc trên khắp thế giới. Ajinomoto trở thành sản phẩm danh tiếng, chiếm lĩnh khoảng 90% tổng lượng tiêu thụ ở Nhật Bản, bán chạy ở trên 100 nước và vùng lãnh thổ.

3. Bài học từ dao cạo Gasmen

Công ty dao cạo Gasmen được thành lập sau Gillett tới 20 năm. Khi đó Gillett đã rất nổi tiếng trên thị trường. Vậy Gasmen làm thế nào để xâm nhập thị trường dao cạo an toàn? Các nhà nghiên cứu của Gasmen phát hiện, Gillett có một nhược điểm mà mọi người không để ý tới, nhất là những người đã quen dùng dao cạo Gillett. Đó là lưỡi dao của Gillett chỉ sử dụng được với bàn cạo Gillte mà thôi. Như vậy, vô hình chung giới hạn khả năng tiêu thụ của Gillett. Trong khi đó, ngoài nước Mỹ, theo Gasmen nhận định, xã hội luôn xuất hiện các tầng lớp tiêu dùng mới, hơn nữa, tính tiện dụng chắc chắn sẽ được người tiêu dùng tín nhiệm. Sau một thời gian nghiên cứu, đầu tư trang thiết bị, nhân lực, cuối cùng Gasmen đã chế tạo ra được lưỡi dao đồng thời dùng được với bàn cạo của Gasmen, Gillete và bàn cạo an toàn của nhiều nước khác. Điều này khiến tình hình tiêu thụ của Gillette tụt dốc trầm trọng. Gasmen nhờ đó vươn lên, chiếm được chỗ đứng trong thị trường.

4. Bảo hiểm cho người nhiễm HIV

Một chuyên viên bảo hiểm của một công ty bảo hiểm Hà Lan trong một lần đến tham dự cuộc gặp mặt của những người bị nhiễm HIV đã nảy ra một suy nghĩ. Tại sao lại không có loại hình bảo hiểm dành cho những người bị nhiễm HIV? Bởi lẽ bản chất của bảo hiểm là sự san sẻ rủi ro, mọi người thực ra đều có nhu cầu được bảo hiểm. Những người có nguy cơ rủi ro càng cao thì nhu cầu bảo hiểm của họ lại càng lớn. Vấn đề là phải đảm bảo được những nguyên tắc cân bằng lợi ích của người kinh doanh và người mua bảo hiểm.

Xuất phát từ suy nghĩ ấy, chuyên viên này đã trình lãnh đạo của mình một dự án kinh doanh dịch vụ bảo hiểm cho những người nhiễm HIV. Đề án được ban lãnh đạo công ty bảo hiểm phê duyệt và đưa ra thị trường. Ngay lập tức nó đã được sự đón nhận hưởng ứng của đông đảo cộng đồng, những người nhiễm HIV, những người có nguy cơ nhiễm HIV và cả những người lo ngại nguy cơ lây nhiễm HIV.

Và như vậy cũng bằng việc đưa ra thị trường một loại dịch vụ mới, công ty bảo hiểm Hà Lan kia đã có một cú bứt phá lớn trong kinh doanh.

5. Cá cảnh phát sáng

Công ty Taikong Corp tại Đài Loan kinh doanh cá cảnh phát đạt. Sự thành công này một phần là do ông chủ tịch rất thích cá cảnh: ông đam mê tìm tòi lai tạo ra những giống cá khác nhau. Chính vì vậy, các loại cá cảnh của công ty luôn được chào đón trên thị trường. Ở nhà ông chủ tịch cũng có một bể các cảnh lớn và đẹp. Thú vui hàng ngày sau giờ làm việc của ông là chăm sóc và ngắm nghía cá cảnh.

Một hôm, sau bữa cơm tối với cả gia đình, trong khi ông đang say sưa bên bể cá thì điện vụt tắt. Đột nhiên bị mất hứng, ông chủ tịch cảm thấy rất bực bội. Đột nhiên có tiếng còi ô tô vang lên phía ngoài đường, rồi ông phát hiện trên đường viền của mấy chú cá sáng lóe lên. Những vệt sáng này chuyển động theo sự uốn lượn của thân cá trông tuyệt đẹp rồi lại mất ngay. Chiếc xe ôtô

đi qua, điện cũng sáng trở lại. Nhưng còn lại với ông chủ lúc đó là một nỗi ám ảnh về vệt sáng tuyệt vời trên thân những chú cá. Một ý tưởng mới hình thành. Ông tìm đến những nhà sinh học, biến ý tưởng của mình thành đề tài cho họ. Cuối cùng vào đầu năm 2001, trên thị trường xuất hiện một loại cá mới có khả năng phát sáng rất độc đáo và đẹp mắt.

Khi những con cá cảnh mới này được bày bán lần đầu tiên, có người đã bỏ ra 20 USD để mua lại nó trong khi giá bán chính thức chỉ có 1,8 USD. Chỉ 3 năm sau, vào năm 2004, doanh thu từ loại cá này năm 2004 đã chiếm khoảng 20% tổng thu nhập của công ty. Năm 2003, Tạp chí Time của Mỹ thậm chí còn xếp loại cá có thể phát quang trong bóng tối này là một trong những phát minh đặc sắc nhất.

Như thế, với thú chơi cá cảnh tao nhã, công phu, nó đòi hỏi không chỉ sự đam mê và tâm huyết, mà còn cả kiến thức khoa học lẫn văn hoá. Thị trường cá cảnh trên khắp thế giới rộng lớn và đầy tiềm năng đến mức có thể được coi là không giới hạn đã bừng tỉnh nhờ phát kiến này. Chính ông chủ tịch đã phát hiện ra được nhu cầu được ngắm nghía những con cá phát sáng của những người yêu thích cá cảnh. Từ đó nảy sinh ra ý tạo ra những loài loài cá cảnh có khả năng phát quang trong bóng tối, để những người mê cá có thể chiêm ngưỡng chúng mà không cần phải thắp đèn sáng choang.

6. Cậu bé Marshallese

Marshallese là một thương gia nổi tiếng trên thế giới. Vậy nhưng thủa nhỏ, khi ông được cha mình đưa đến học nghề kinh doanh tại cửa hàng của một người quen biết, Marshallese rất nhút nhát nên rất chậm tiến bộ.

Ông chủ tiệm nhận thấy Marshallese là đứa trẻ thông minh, nhạy bén và rất thích kinh doanh nhưng do nhút nhát nên cậu bé không dám hỏi nhiều. Mọi việc cậu đều tự mình ngầm ngầm học mót nên không có tiến triển nhiều. Người chủ cửa hàng liền nghĩ ra một cách để khích lệ cậu. Nhân tiện một lần cha của Marshallese đến cửa tiệm để hỏi thăm về con trai mình, người chủ cửa hàng bèn với ông rằng: “ Tôi nói với ông một cách chân thành, Marshallese là một đứa trẻ chăm chỉ, ngoan ngoãn, nhưng để nó trở thành một thương gia giỏi thì có lẽ phải mất 1000 năm nữa cũng không được. Tốt nhất ông nên cho Marshallese học nghề khác!”.

Đang cặm cụi làm việc ở phía trong kho hàng, nghe những lời đó, Marshallese cảm thấy choáng váng và chỉ biết tự trách mình. Còn cha của Marshallese rất buồn rầu, nghe lời khuyên của người bạn và đón cậu bé về. Nhưng thật bất ngờ, khi người cha gọi cậu bé ra để đưa về nhà, Marshallese nhìn thẳng vào mắt cha và quả quyết: “Cha hãy cho con ở lại đây, chắc chắn con sẽ nên người”.

Quả nhiên, ngay những ngày sau đó, Marshallese hoạt bát hẳn lên, cậu tìm mọi cách để được tiếp xúc với khách hàng, làm việc say mê quên ngày quên đêm, nếu mắc sai sót thì tìm mọi cách khắc phục. Vì vậy mà không lâu sau cậu đã trở thành người thạo nghề nhất trong cửa hiệu.

Sau này, Marshallese còn làm thêm nhiều nghề khác nữa dựa trên những kinh nghiệm và kiến thức kinh doanh đã học được. Trải qua những thăng trầm của cuộc sống, ông đã trở thành một trong những thương gia thành đạt và có uy tín trên thế giới.

** Cách thức áp dụng kế sách :*

Như vậy, biết là Marshallese rất có năng khiếu kinh doanh nhưng chỉ do tính tự ti nhút nhát mà năng khiếu ấy bị che khuất và không có cơ hội để bộc lộ ra, ông chủ cửa tiệm đã tạo ra tình huống để khích cậu, thông qua đó đánh thức lòng tự trọng và khơi dậy năng lực tiềm ẩn của Marshallese. Và cách này đã ép Marshallese phải tự bật lên, phải chứng tỏ mình và quả nhiên cậu đã vượt qua được những trở ngại tâm lý để học hỏi và thành tài.

Điều đó cũng cho thấy rằng, một người chủ doanh nghiệp tài năng phải nhìn nhận ra năng lực tiềm ẩn của nhân viên và phải tìm cách tạo ra sức ép để nhân viên ấy thể hiện được năng lực ấy ra bên ngoài.

KẾ 02 : BIẾN KHÔNG THÀNH CÓ

1. Câu chuyện xuất xứ

"Thời xưa, có một ông lang tên là Diệp Thiên Sĩ, người huyện Ngô, tay nghề rất cao, đức độ cũng rất tốt. Thế nhưng vận hội không đạt, tiếng tăm chẳng được đồn xa, của hàng suốt ngày ế ẩm.

Một lần, Trương Thiên Sư đến huyện Ngô, ông này chuyên làm nghề phù thủy trừ tà kiếm sống nên rất có uy quyền, đến vua cũng phải nể sợ, dân thường thì phục ông ta như thần.

Nhân cơ hội này, Diệp Thiên Sĩ nảy ra ý hay, bèn đến nhờ Trương Thiên Sư giúp đỡ. Trước Trương Thiên Sư, ông liền thể hiện toàn bộ tài năng của mình và trình bày những khó khăn mà mình đang gặp phải. Trương Thiên Sư cảm mến đức độ và tài năng của Diệp Thiên Sĩ liền nghĩ ra một cách hết sức độc đáo. Ông ghé tai Diệp Thiên Sĩ và dặn dò hết sức cẩn thận rồi hẹn đúng ngày này tháng ấy gặp lại nhau, tuyệt đối không được đến sai giờ mà hỏng việc lớn

Đúng hẹn, Diệp thiên Sĩ liền lên một chiếc thuyền độc mộc và một mình chèo đến gần chiếc cầu đã ngầm hẹn trước. Đợi đúng lúc thuyền qua dưới cầu, Trương Thiên Sư cũng vừa vặn ngồi kiệu đi ngang qua. Nhìn thấy thuyền, Trương Thiên Sư nhảy xuống rồi cung kính vái chào khiến người đi đường hết sức lạ lùng. Ông liền giải thích rằng mình vừa gặp một vị thiên y giáng trần giống như trong giấc mộng. Thế là, tất cả những người có mặt lúc đó đều cho rằng Diệp Thiên Sĩ chính là vị thần y, tin tức lan truyền khắp nơi, chẳng mấy chốc việc kinh doanh của Diệp Thiên Sĩ trở nên phát đạt, tiếng tăm lừng lẫy khắp vùng.

2. Cốt lõi kế sách

Có những giá trị đích thực, nhưng nếu không được thiên hạ biết đến và đón nhận rộng rãi thì giá trị đó chỉ là con số không. "Biến không thành có" là thuật biến những giá trị ẩn trở thành hiện hữu qua sự nhận biết và thừa nhận rộng rãi của công đồng.

3. Ý nghĩa vận dụng trong kinh doanh:

"Biến không thành có" thực chất là kế sách tạo dựng danh tiếng giúp cho người làm kinh doanh nhanh chóng định vị tên tuổi, phát triển thị trường nhanh chóng trên cơ sở những giá trị sử dụng đích thực của những sản phẩm và dịch vụ mà mình đang nắm giữ.

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1.Tình huống ảo tạo ra nhu cầu mua hàng thực

Tại hội chợ giao dịch năm 1982 ở Quảng Châu (Trung Quốc), công ty điện gia dụng Đông Giang tham gia một vụ giao dịch mua bán. Chất lượng sản phẩm của công ty này rất tốt nhưng do nhiều nguyên nhân khác nhau nên được ít người biết đến, chẳng có tiếng tăm gì. Do đó trong giao dịch hầu như chẳng có ai đoái hoài, hàng hóa ế ẩm. Nếu lúc đó mới làm quảng cáo tuyên truyền thì không kịp, vả lại không cạnh tranh nổi với các công ty danh tiếng khác. Nhìn thấy cơ hội tốt đẹp

sắp bị bỏ lỡ, ông Tổng giám đốc bèn nghĩ ra một cách tác động tới tâm lý hiếu kỳ của khách hàng, thu hút sự chú ý của họ.

Ngày thứ nhất, họ treo tấm biển "Quý 1 đã đặt hàng xong" tại văn phòng đặt hàng, ngày thứ 2 treo tấm biển "Quý 2 đã đặt hàng xong", ngày thứ 3 treo tấm biển "Xin mời đặt hàng cho năm 1984". Thế là khách kéo đến đầy phòng đặt hàng của công ty Đông Giang, tranh nhau xin đặt hàng. Toàn bộ số hàng hóa của năm 1983 và năm 1984 đều có người đặt hết, ngoài ra còn có một thương gia Hồng Kông trước đây vẫn phải mua hàng của Nhật 80 vạn bộ giá đỡ đèn huỳnh quang với giá cao nay đã chuyển sang đặt hàng tại công ty. Giá đỡ đèn huỳnh quang nhãn hiệu Đông Giang bất ngờ tiến vào thị trường Hông Kông, từ đó danh tiếng công ty đồ điện gia dụng Đông Giang nổi lên như cồn.

Việc công ty Đông Giang khéo léo vận dụng mẹo "Dùng cái giả bán cái thật" không có gì đáng chê trách vì ở đây sản phẩm của họ có chất lượng tốt, dùng bền, hàng thật giá thật, không lừa người mua. Làm cho cộng đồng biết tới sản phẩm của mình và phát sinh nhu cầu mua chúng, như vậy là biến tiềm năng của mình thành nhu cầu của khách hàng. Đó chính là vận dụng thành công phương pháp "biến không thành có" trong kinh doanh.

2.Crest-"Mang đến cho mọi người bộ răng trắng khỏe"

Khi nhắc đến sản phẩm kem đánh răng, đặc biệt là kem đánh răng ngừa sâu răng, chắc hẳn ai cũng thấy vô cùng quen thuộc. Đơn giản là vì hiện nay có tới 5 tỷ người-chiếm 80% dân số toàn cầu mắc bệnh sâu răng!

Bệnh sâu răng không phải là mới xuất hiện nhưng để tạo ra thói quen ngừa sâu răng phải kể đến công lao của hãng P&G (Procter & Gamble).

Năm 1928, chất fluor tự nhiên trong nước được phát hiện có thể ngăn ngừa sâu răng. Vào thập niên 40, khi các nhà phân tích ước đoán hàng năm có đến 700 triệu trường hợp bị sâu răng tại Hoa Kỳ, khiến cho các bệnh về răng miệng trở thành một trong những vấn đề sức khoẻ phổ biến nhất đối với người Mỹ, lập tức hãng Procter & Gamble đã bắt tay vào sản xuất kem đánh răng dựa trên công trình nghiên cứu ứng dụng của fluor và đặt tên sản phẩm là Crest.

Tuy nhiên, người tiêu dùng vẫn chưa hoàn toàn nhận thức được lợi ích ngừa sâu răng do Crest mang lại nên số lượng sản phẩm bán ra của P&G khá thấp. Bất chấp khó khăn ban đầu, P&G vẫn giữ vững niềm tin vào tương lai của Crest và chính thức tung sản phẩm này trên thị trường toàn quốc vào tháng 1/1956. ***P&G đã tìm một cách khác để thuyết phục khách hàng, đó là nhờ tới Hiệp hội Nha khoa Hoa Kỳ (American Dental Association-ADA) - cơ quan chức năng duy nhất có thể giúp mang đến uy tín cho sản phẩm của mình.***

Sau khi cân nhắc kỹ lưỡng những kết quả thử nghiệm và các dữ liệu có liên quan, vào ngày 1/8/1960, ADA tuyên bố "Các kết quả kiểm nghiệm cho thấy Crest là kem đánh răng có khả năng ngăn ngừa sâu răng tối đa khi được sử dụng đúng cách trong việc bảo vệ sức khoẻ răng miệng". Đây là lần đầu tiên trong lịch sử, ADA chấp nhận cho sử dụng tên tuổi của mình trong quảng cáo hàng tiêu dùng và mang lại kết quả thật mỹ mãn. Trong vòng một năm, doanh thu của Crest đã tăng gấp đôi và đến năm 1962, con số này tăng lên gấp 3 và đưa Crest trở thành kem đánh răng được tiêu thụ mạnh nhất ở Mỹ.

Năm 1976, Hội Dược phẩm Hoa Kỳ (American Chemical Society) xem sự ra đời của kem đánh răng chứa fluor Crest là một trong 100 sáng chế quan trọng của thế kỷ. Năm 1999, Crest là nhãn hiệu kem đánh răng có chất làm trắng đầu tiên được ADA cấp tem chứng nhận khả năng tẩy sạch vết ố và mang lại bộ răng trắng khoẻ. Tháng 5/2004, Crest Whitestrips Premium lọt vào danh sách "150 mỹ phẩm được tiêu thụ mạnh nhất" của tạp chí Town & Country. Một tháng trước đó, sản phẩm này cũng nằm trong "166 mỹ phẩm tốt nhất" do tạp chí InStyle chọn.

Từ lần xuất hiện đầu tiên trên thị trường vào năm 1955 đến nay, Crest luôn đi đầu trong đổi mới và được xem là thương hiệu hàng đầu tại Mỹ trong suốt 45 năm qua.

3. Sự bùng nổ của iPod

Steve Jobs được biết tới trên cả hai lĩnh vực kinh doanh và công nghệ thông tin. Khả năng làm thị trường của ông cũng to lớn không kém những dấu ấn ông để lại trong kỷ nguyên máy tính: hết iTunes tới iPod đã cứu vãn ngành công nghiệp âm nhạc đang rơi tự do bởi tác động của các dịch vụ tải nhạc.

Hiện nay, khoảng 65% máy chơi nhạc MP3 là Apple iPods, với khoảng 2,5 triệu chiếc đã được tiêu thụ, trong khi iTunes kiểm soát 70% thị trường kinh doanh nhạc download.

Hiện tượng này bắt đầu bùng nổ sau thời điểm Steve Jobs xuất hiện trên các sàn diễn và nhún nhảy với các ngôi sao trên sàn trình diễn, dáng vẻ năng động và vui tươi của một doanh nhân thành đạt lại hiện rõ trong mắt khán giả đồng thời cũng là khách hàng tiềm năng của Apple. Rồi Steve nhảy quanh ngôi sao nhạc pop Madonna và sau khi cô hát xong, ông chủ Apple giơ ngay sản phẩm mới của hãng, chiếc iPod nghe nhạc đang tạo thanh thế mạnh mẽ cho hãng trên thị trường thiết bị giải trí, và hô to: ***"Đây chính là một Madonna khác mà tất cả các bạn đều có thể sở hữu".***

Chiếc iPod nghe nhạc nhỏ bằng 3 ngón tay đó của Steve Jobs làm đảo ngược thị trường âm nhạc thế giới bằng máy nghe nhạc iPod tí hon, biến Apple trở thành một đối thủ "đáng gờm" của các công ty sản xuất và kinh doanh kỹ thuật cao trên toàn thế giới. Với sản phẩm iPod, họ đã tạo được bước đột phá, khiến cho các đối thủ cạnh tranh trên thị trường thiết bị âm nhạc đứng ngồi không yên.

Ý tưởng này làm thay đổi ngành công nghệ giải trí, bằng cách thu gọn lại những thiết bị nghe nhạc, không còn đầu máy DVD, giàn stereo, đầu CD và các loại dụng cụ điều khiển từ xa. Ngay cả những hình ảnh kỹ thuật số và thiết bị chiếu phim cũng có thể trở thành vật dụng gia đình.

KẾ 03 : MƯỢN ĐÁ VÁ TRỜI

1. Câu chuyện xuất xứ

Nữ Oa là một vị thần vô cùng xinh đẹp và phúc hậu. Một lần lạc xuống trần gian, bà rất vui vì thế giới nơi này tràn đầy tiếng chim hót và hương hoa thơm khiến Bà không muốn trở về trời. Khi cúi xuống uống suối uống, nhìn thấy hình ảnh đẹp đẽ của mình Bà nảy sinh ý tưởng tạo ra sự sống. Bà lấy một nắm đất bùn và nặn thành vô số những tượng nhỏ, dựa theo hình ảnh của chính mình. Cũng chính từ đây, con người được sống trên thế giới tuyệt diệu này, tạo ra sự thịnh vượng, làm việc bằng đôi tay, và sống một nếp sống an vui hạnh phúc.

Nhưng sự phồn thịnh không kéo dài được lâu. Một ngày kia, một trận bão lớn kéo đến. Gió thổi lên và mây giăng đầy trời. Sấm thét gào, rồi một lần chớp đánh xuống làm cháy cả rừng. Chim thú chạy loạn xạ trong tiếng khóc la đinh óc, sau đó cả góc trời xập xuống. Từ lỗ thủng ấy, nước cuồn cuộn ập ra. Mặt đất bị ngập bởi trận hồng thủy. Lo sợ dân chúng sẽ bị chết đuối, Nữ Oa liền dùng phép màu chuyển toàn bộ các làng bản tạm lên núi.

Nữ Oa liền nghĩ cách để vá trời, nhưng suốt nhiều ngày mà vẫn không tìm ra cách, bởi điều đó vượt quá quyền năng của bà. Nữ Oa vô cùng buồn rầu. Đêm đêm bà lại thức trắng, đứng trên đỉnh núi cao nhìn ra khắp chốn. Mặt đất vẫn còn hoang sơ, chỉ toàn đồi núi. Bà chợt nghĩ ra cách là dùng đất đá để gắn lại lỗ hổng mà từ đó con sông trời đổ xuống. Bà liền đến gặp thần đất để thuyết phục:

- Thần đất đáng kính, ta rất muốn mượn thân thể của thần để cứu loài người. Thần chỉ phải chịu đau đớn bây giờ nhưng sau này loài người sẽ làm cho thần phì nhiêu, màu mỡ hơn xưa!

Thần đất biết được ý định tốt đẹp của Nữ Oa liền lập tức đồng ý.

Nữ Oa rất cảm động và cám ơn sự giúp đỡ của thần đất. Bà huy động con người cùng xẻ núi, đào đất đá, lượm rất nhiều cát sỏi từ các sông hồ, và chất chúng thành một hòn núi ngũ sắc đẹp đẽ chiếu sáng rực rỡ. Sau đó Bà đi cắt những cọng lau từ ruộng đất và trộn lẫn chúng với đá sỏi và đốt chúng. Lửa cháy không ngừng trong chín ngày đêm. Đất đá sau khi nung trở thành thứ vật liệu dính chắc vô cùng. Nữ Oa bưng những hòn đá cháy bỏng và phóng lên trời. Bà liên tục lấp và vá trong bảy ngày đêm, cuối cùng lổ hổng lớn đã được lấp đầy.

Dù bị cháy khắp thân mình nhưng Nữ Oa cảm thấy rất hạnh phúc. Sau khi giúp trần thế hồi sinh, Nữ Oa liền cưỡi đám mây ngũ sắc và trở về trời vĩnh viễn.

Loài người để tỏ lòng biết ơn bà đã bảo ban nhau chăm chỉ cày cấy, tạo ra nhiều thóc gạo, làm cho đất đai màu mỡ, cuộc sống ngày càng trở nên thịnh vượng.

2. Cốt lõi kế sách

"Mượn đã vá trời" là một kế sách mượn sức người khác (lực bên ngoài) để thực hiện những việc ngoài sức của ta.

3. Ý nghĩa vận dụng trong kinh doanh

Trong kinh doanh, đối với các doanh nghiệp nhỏ, người mới làm ăn, khi phát hiện thấy những cơ hội kinh doanh đích thực. Nhưng lực còn yếu thế còn non thì cần phải biết chia sẻ bớt cơ

hội, liên doanh liên kết với những người có tiềm lực hơn mình để có thành công bước đầu, từ đó phát triển mở rộng kinh doanh.

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1. Kế lâm trận tuyệt diệu của doanh nghiệp Nhật Bản

Nhằm hạn chế nhập khẩu, bảo hộ nền công nghiệp trong nước, chính phủ Mỹ đã ra quy định: Đối với mọi sản phẩm, báo giá của thương nghiệp bản quốc phát ra được giữ nguyên và được pháp luật thừa nhận, còn đối với báo giá của công ty nước ngoài nhất loạt vô điều kiện nâng 50%, bằng cách này tăng cường cơ hội mua sản phẩm trong nước của người Mỹ.

Pháp luật Mỹ định nghĩa "sản phẩm của bản quốc" là một thương phẩm, giá trị nằm trong linh kiện chế tạo của Mỹ cần chiếm tỷ lệ 50% trở lên. Nhật Bản đã "mượn" pháp luật của Mỹ và tìm ra những lỗ hổng để lách sản phẩm của mình, tiêu diệt thị trường Mỹ.

Họ liên kết với một công ty của Mỹ, sản xuất một loại sản phẩm có 20 linh kiện. Trong đó 19 linh kiện dùng loại của Mỹ sản xuất, loại linh kiện còn lại chỉ có thể mua tại Nhật với giá vô cùng đắt. Sau đó mượn công ty Mỹ kia lắp ráp và tiêu thụ tại Mỹ. Như vậy, chỉ với 1 linh kiện duy nhất gán "yếu tố nước ngoài" nhưng giá trị ngang ngửa với 19 loại linh kiện kia, Nhật Bản đã vừa lợi dụng được linh kiện và sức lao động của Mỹ, vừa tạo ra sức cạnh tranh trực tiếp với các công ty bản địa.

2. Michael Dell khởi nghiệp dựa vào máy tính IBM

Năm 18 tuổi, vào trường Đại học Texas ở Austin, Michael đã nuôi mộng kinh doanh. Lúc bấy giờ, ở Mỹ máy tính cá nhân đang ở trong tình trạng cung không đủ cầu, những người bán hàng nâng giá vô tội vạ.

Michael tìm hiểu, biết hãng IBM thường buộc các đại lý nhận số lượng máy tính lớn hơn khả năng bán, số máy dư này thường được cất vào kho. Michael đến thương lượng với các đại lý mua máy dư với giá rẻ. Mày mò cải tiến vài chi tiết nhỏ trong các máy, Michael đường hoàng đem hàng của mình tung ra thị trường với giá rẻ 15% so với máy tính cùng hiệu năng đang lưu hành trên thị trường. Đang là sinh viên đại học năm đầu tiên, Michael vừa học vừa làm, kiếm được 50.000 USD mỗi tháng.

Nhờ đó, Michael đã có thể mở cơ sở kinh doanh: công ty Dell ra đời lúc Dell tròn 19 tuổi. Anh thuê một căn phòng nhỏ và một người quản lý phụ giúp tính toán sổ sách, quản lý tiền bạc và cung cấp hàng cho khách. Phương pháp kinh doanh của Dell vẫn theo cách cũ, nghĩa là tái chế máy tính "lỗi thời" của IBM trở thành hàng mang nhãn hiệu Dell rồi giao hàng tận nơi cho người tiêu dùng với giá rẻ.

Với xuất phát điểm IBM đó, Michael Dell ngày nay là tỉ phú trẻ nhất nước Mỹ vào năm 1999 ở tuổi 34 và là một trong sô "100 nhân vật có ảnh hưởng nhất thế giới" do báo Time bình chọn tháng 4/2004. Michael Dell đã xây dựng được một công ty năng động nhất thế giới và ông hiện là chủ sở hữu một tài sản cá nhân vượt quá 17 tỷ USD nhờ việc kinh doanh của mình.

3. Biến cỏ thành tiền

Ông Nguyễn Ngọc Quỳnh là Chủ nhiệm của Hợp tác xã dệt xuất khẩu Phú Cát (827 Đại lộ Hùng Vương, phường Thanh Miếu, thành phố Việt Trì, tỉnh Phú Thọ) được mệnh danh là người đầu tiên đem cây cỏ Việt Nam ra thế giới.

Thật tình cờ, trong một lần đi qua phố Hàng Mành ở Hà Nội, ông Quỳnh gặp một nhóm người Đài Loan đang thảo luận với nhau về giá cả, sản phẩm hàng mành, tre... Tận dụng vốn tiếng Trung Quốc học được trong trường Đại học Sư phạm ngoại ngữ, ông Quỳnh đã bắt chuyện làm

quen được với nhóm người Đài Loan này. Sau một thời gian thương thảo, vị khách người Đài Loan đã tin tưởng và đồng ý khởi dựng cho ông Quỳnh một xưởng sản xuất dệt mành. Phía Đài Loan đã đầu tư cho ông Quỳnh mượn toàn bộ dàn máy dệt mành trong vòng 3 năm và giúp bao tiêu sản phẩm. Lợi nhuận được ông Quỳnh phân chia đều cho cả hai bên.

Ông Quỳnh tâm sự: "Thực ra, lúc đó tôi chỉ nghĩ Hợp tác xã làm để kiếm đủ miếng ăn cho các thành viên là chính còn để cho bạn hàng người Đài Loan làm giàu. Vì bạn có tiềm lực mạnh về vốn, công nghệ, thị trường...". Tuy nhiên, ông Quỳnh cũng hiểu được rằng phía đối tác không chỉ đầu tư đơn thuần mà có mục đích riêng của họ. Trong đó phải kể đến việc phía Đài Loan muốn ép Hợp tác xã lấy lại toàn bộ số máy móc, công nghệ mà họ đầu tư với giá cao. Vì thế, với óc tinh tế, nhạy bén trong 3 năm ấy, nhiều thành viên của Hợp tác xã trong đó có ông Quỳnh đã kịp học hỏi, nắm bắt kỹ thuật, công nghệ và tìm kiếm nguồn gốc của máy móc, thị trường...

Thành công đầu tiên là Hợp tác xã đã mua được những chiếc máy, công nghệ với giá chính gốc chỉ rẻ bằng một nửa mà phía Đài Loan định bán cho Hợp tác xã. Chỉ sau nửa năm, loại mành gỗ này đã có chỗ đứng vững chắc trên thị trường. Phú Cát còn tận thu và sử dụng nhiều chủng loại nguyên liệu như tre, trúc, gỗ, vỏ cây, cây cỏ có thân cứng, lá cây, bi bắp ngô... chế tạo ra hơn 200 mẫu mã, kiểu dáng mành xuất khẩu sang 15 nước ở cả 5 châu lục như Anh, Ấn Độ, Đức, Hà Lan, Italia, Mỹ, Nhật Bản, Nam Phi, Pháp, Singapore, Thổ Nhĩ Kỳ, Australia... Nhờ có "tâm vàng, phẩm ngọc" nên năng suất tăng, chất lượng sản phẩm ổn định. Kim ngạch xuất khẩu tăng trưởng đều đặn hàng năm trên 15% trong suốt 20 năm qua. Chỉ tính riêng sản lượng mặt hàng mành của Phú Cát từ 20.000m2 năm 1995, đến nay đã tăng lên trên 300.000m2/năm. Mặt hàng lá xuất khẩu cũng tăng từ 24 tấn lên trên 600 tấn/năm.

4. Quyến rũ pha lê Việt Tiệp

Cty TNHH pha lê Việt Tiệp nằm trên địa bàn xã Tây Giang - Tiền Hải – Thái Bình thuộc KCN Tiền Hải. Thành lập từ năm 1998, Công ty là một trong những DN đầu tiên của VN sản xuất được pha lê từ nguyên liệu trong nước. Tận dụng thế mạnh là nguồn nguyên liệu trong nước, công ty Phalê Việt Tiệp đã "mượn" công nghệ sản xuất Phalê nổi tiếng thế giới của Tiệp Khắc để tạo nên những sản phẩm chất lượng cao. Mỗi năm Công ty pha lê Việt Tiệp có doanh thu trên 20 tỷ VNĐ từ nguồn sản xuất và kinh doanh đồ mỹ nghệ cao cấp được chế từ thuỷ tinh và pha lê. Cty TNHH pha lê Việt Tiệp có đội ngũ công nhân "nhà nòi" được các chuyên gia Tiệp Khắc đào tạo cơ bản, trong đó đặc biệt là thợ mài pha lê. Ông Nguyễn Thanh Vân - cán bộ kỹ thuật của Công ty khẳng định: "Thợ lành nghề mài hoa cho pha lê phải biết gửi "hồn" mình vào sản phẩm, bởi mỗi sản phẩm cao cấp được chế từ pha lê như là một tác phẩm nghệ thuật vậy".

Pha lê do Công ty pha lê Việt Tiệp sản xuất ra được xuất khẩu 30% - chủ yếu tại các nước Châu Á, còn lại được tiêu thụ trong nước. Chế ra pha lê rất khó vì phải đạt 3 tiêu chuẩn cùng lúc: Trọng lượng nặng hơn, chiết suất ánh sáng cao hơn và có độ ngân vang kim khí hơn thuỷ tinh. Để có những mẻ pha lê đẹp, Công ty đã phải mua nguồn nguyên liệu chính là cát Cam Ranh.

Nhiều năm qua, pha lê Việt Tiệp đã đoạt nhiều phần thưởng cao quý: Năm 2000 đoạt 3 HCV tại Hội chợ Expo; năm 2001 đoạt 1 HCV tại hội chợ hàng VN chất lượng cao; năm 2003 đoạt 2 HCV và 1 HCB tại hội chợ công nghiệp Việt Nam; năm 2004 được trao giải Nhì sáng tạo Vifotec và được Thủ tướng Chính phủ trao tặng Bằng khen

KẾ 04:ĐÁNH RẮN ĐỘNG CỎ

1. Câu chuyện xuất xứ

Có một gia đình nọ nuôi một đàn gà vừa nhiều vừa béo. Nhưng có một ngày, chủ nhà chợt phát hiện rằng đàn gà nhà mình cứ mỗi ngày một vơi dần. Điểm lại thấy mỗi ngày lại mất vài ba con.

Chủ nhà bèn dựng một cái chòi đêm đêm rình bắt quả tang kẻ trộm gà nhà mình. Rình hết ngày này qua ngày khác tịnh không thấy bóng dáng kẻ trộm, mà chỉ thấy tiếng gà kêu quác lên một tiếng là hôm sau đếm thấy mất một con. Nghĩ ngợi mãi, chủ nhà đồ rằng nếu không phải là kẻ trộm thì chắc có con vật nào cắn cổ tha mất. Anh ta bèn rời cái chòi nằm phục gần đàn gà quan sát. Quả như dự đoán, đêm hôm đó anh chủ nhà tận mắt chứng kiến một con rắn lớn từ bìa rừng trườn rất nhẹ và bắt rất nhanh một chú gà béo múp rồi biến vào đám cỏ rậm rạp. Ít lâu sau, lại thấy một con rắn khác cũng thoáng xuất hiện và biến mất cùng một chú gà béo múp…

Biết chắc những con rắn là thủ phạm việc mất gà, nhưng anh chủ nhà chẳng biết đàn rắn ấy ẩn náu ở đâu. Anh ta bèn bàn với cả nhà kế sách diệt rắn. Cuối cùng thì anh cũng nghĩ ra cách huy động cả gia đình và sự trợ giúp của dân làng xung quanh chia nhau ra khu vực quanh nhà mình rồi vừa la hét hay tìm cách gây tiếng động ầm ĩ, vừa dùng những sợi dây cua quét tứ tung, náo loạn cả một vùng. Những chim thú sống trong các đám cỏ vội vàng rời khỏi nơi ẩn nấp bỏ chạy tứ tung.

Rồi thì, cuối cùng, đám rắn lẩn trốn trong hang gan lì mãi cũng không chịu nổi phải rời khỏi nơi ẩn nấp, bỏ chạy. Chỉ chờ đến lúc đó, mọi người ào ra vây đánh. Chẳng mấy chốc cả bầy rắn đều bị diệt.

Kể từ đó cuộc sống của gia đình nọ trở nên bình yên, đàn gà ngày càng đông đúc và béo tốt…

2. Cốt lõi kế sách

Trong sự sống bình lặng ta đâu thấy được gì. Để hiểu được những điều ẩn trong sự bình lặng đó, ta phải biết tạo ra những biến động để nhờ đó mà tìm hiểu được bản chất cũng như thực trạng của tình hình, nhằm đạt được thắng lợi.

3. Ý nghĩa vận dụng trong kinh doanh

Trong kinh doanh, muốn mở cơ sở làm ăn hay muốn tung một mặt hàng ra thị trường, người làm ăn khôn ngoan không bao giờ quên việc tìm hiểu, tạo phép thử, thăm dò phản ứng thị trường để tìm ra được chính xác nhu cầu cũng như thông tin cần thiết để có những quyết định kinh doanh đúng đắn.

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1. Chọn màu cho cốc cà phê

Masuda là một tiệm cà phê ở Nhật Bản. Ông chủ quán muốn thay đổi loại cốc đựng cà phê có màu sắc đặc biệt để phù hợp với tâm lý người tiêu dùng nhưng không biết chọn lựa màu nào cả. Ông ta quyết định thăm dò nhu cầu của khách hàng. Ông ta cho đóng một chiếc giá sang trọng, trên đó bày những chiếc cốc rất đẹp với các màu khác nhau. Mỗi khách hàng vào quán đều rất vui vẻ khi được ông ta mời tự chọn cốc để uống cà phê. Sau khi họ uống xong ông ta đều hỏi một câu giống nhau "Các vị thấy nồng độ cà phê màu nào tốt nhất?".Sau một tuần thử nghiệm và ghi lại kế quả đầy đủ, ông ta nhận thấy khách hàng hay chọn cốc có một trong bốn màu: màu cà phê, màu xanh, màu hồng và màu vàng. Trong số đó, họ trả lời là khi dùng ly màu cà phê thì 2/3 cho là cà phê quá đậm, dùng ly màu xanh thì họ cho là cà phê nhạt, dùng ly màu vàng họ cho là không đậm, rất vừa, dùng ly mầu hồng thì tất cả khách hàng đều cho là rất đậm. Từ đó, tiệm cà phê đối sang dùng loại ly màu hồng, vừa tiết kiệm được cà phê lại vừa làm cho khách hàng vừa ý.

** Các thức áp dụng kế sách trong kinh doanh :*

Ông chủ quán đã áp dụng một cách đúng đắn kế sách "Động cỏ đánh rắn". Trước khi tung loại cốc đựng cà phê mới, ông đã không dựa vào cảm tính của mình mà đã trực tiếp thăm dò ý kiến khách hàng thông qua một cuộc thử nghiệm thú vị ở quy mô nhỏ. Sự thận trọng này đã giúp ông có được sự lựa chọn màu sắc của chiếc cốc vừa đẹp lòng khách hàng lại vừa đem lại lợi ích cho quán cà phê.

2. Con đường của hãng xe hơi Cadilac

Vào đầu những năm 1980, hãng xe hơi Cadillac muốn ra một sản phẩm mới là " xe hơi mui trần" loại nhỏ để mở rộng thị trường và tiêu thụ sản phẩm. Tuy nhiên, thời bấy giờ người dân Mỹ đang ưa chuộng loại xe có máy lạnh và dàn âm thanh lập thể. Vì vậy, loại xe mui trần đã vắng bóng trên trên thị trường của Mỹ khoảng 10 năm rồi.

Trước tình hình đó, quyết định của ban giám đốc công ty bị xem là một quyết định khá mạo hiểm. Cuối cùng, để xem xét phản ứng của thị trường cũng như để khẳng định hướng đi của mình, hãng Cadilac đã quyết định cho chế tạo một chiếc xe hơi không mui, kiểu dáng , màu sắc thật hiện đại theo kiểu thủ công. Đích thân ông giám đốc công ty lái chiếc xe đó trên những trục đường chính trong thành phố.

Chiếc xe hơi của ông ngay lập tức thu hút được sự chú ý của những người xung quanh. Khi ông vừa dừng xe lại, những người hiếu kỳ lập tức vây tròn quanh ông và đưa ra những câu hỏi nhãn hiệu và nơi sản xuất chiếc xe. Đặc biệt họ bắt đầu ra sức bàn tán và đưa ra ý kiến về chiếc xe đặc biệt đó.

Để kiểm chứng thêm một bước nữa, ông tiếp tục lái chiếc xe của mình tới trung tâm thương mại, siêu thị và những nơi vui chơi giải trí đông đúc. Đi đến đâu ông cũng được mọi người chiêm ngưỡng, hỏi han. Thậm chí, khi đi trên đường cao tốc, các lái xe thường bấm còi chào khi thấy chiếc xe kỳ lạ của ông. Có một chiếc xe con loại cao cấp đang thịnh hành lúc bấy giờ còn ép xe của ông vào vệ đường để làm quen mà ngắm nghía chiếc xe.

Qua sự những bàn luận vô tư của họ, ông giám đốc đã nhận ra được mong muốn và sở thích của họ về loại xe đó. Đối với người lớn tuổi, chiếc xe đó như một sự hoài niệm về quảng thời gian họ đã trải qua còn giới tài xế trẻ thì xem đó như một sự hiếu kỳ. Qua vài lần thử nghiệm, Hãng Cadillac đã nắm được tình hình thị trường. Không lâu sau, công ty chính thức tuyên bố cho ra đời sản phẩm xe mui trần kiểu nam. Không ngoài dự đoán, đơn đặt hàng tự khắp nơi trên nước Mỹ gửi về tới tấp. Ngay trong năm đầu tiên đã tiêu thụ được 23 000 chiếc.

**Cách thức áp dụng kế sách này trong kinh doanh :*

Hãng Cadillac đã áp dụng kế sách "Đánh rắn động cỏ" để nhằm thăm dò lượng tiêu thụ xe hơi mui trần trong tương lai trong khi thị trường không có một dấu hiệu nào về nhu cầu đó. Cách thức " động cỏ" của hãng Cadillac đã đạt được thành công là do họ đã tìm ra được một cách thức thăm dò thị trường hữu hiệu. Những người tham gia không hề biết họ đang tham gia một cuộc thử nghiệm. Chính vì thế những phản ứng và ý kiến của họ được đưa ra một cách tự nhiên và đem lại kết quả đáng tin cậy. Hơn nữa cuộc thử nghiệm này lại được diễn ra trên chính đường phố, trong khung cảnh của đường phố là nơi đông người và là nơi xuất hiện của những chiếc xe hơi.

Chính vì vậy, không những chỉ thăm dò thị trường mà còn phải tìm ra được cách thăm dò hữu hiệu nhất thì doanh nghiệp mới có thể thành công.

3. Chiến thuật tung sản phẩm mới của Microsoft

Microsoft là công ty máy tính rất nổi tiếng của Mỹ. Thành công của doanh nghiệp này do rất nhiều yếu tố nhưng trong đó phải kể đến cách thức tung ra thị trường sản phẩm mới của Microsoft.

Năm 1984, Microsoft quyết định xây dựng một phần mềm Microsoft Word dành cho hệ điều hành Mac. Trước khi sản phẩm này ra đời,. Bill Gates đã lần lượt tặng cho 100 doanh nghiệp sử dụng để thăm dò. Sau khi thấy có phiên bản Microsoft Word dành riêng cho mình, khách hàng đang sử dụng máy Mac ngay lập tức truyền nhau sử dụng . Từ 100 sản phẩm ban đầu đã thu hút được không ít người sử dụng. Người sử dụng thử bắt đầu bình luận về những sản phẩm đó, đưa ra những tính năng tốt và bắt đầu phân tích những vấn đề còn thiếu sót. Thế là qua đó, Microsoft đã hiểu được những tính năng và thị trường của phiên bản này. Rất nhanh chóng, tháng 1/1985 phần mềm Microsoft Word cho máy Mac đã chính thức ra đời với những thay đổi chỉnh sửa theo những nhu cầu đã thu thập được của thị trường và ngay lập tức được đón nhận. Một năm sau, phiên bản 3.0 của phần mềm lại ra đời với những cải tiến được coi là thể hiện vai trò xuất sắc trên hệ điều hành Mac.

Mấy phiên bản của Microsoft Word dành cho Mac, cái sau luôn tốt hơn, hoàn thiện hơn cái trước đã thể hiện rất đầy đủ đặc điểm kinh doanh của Microsoft : phiên bản thứ nhất còn sơ khai, phiên bản thứ hai không cầu toàn, phiên bản thứ ba mới là hoàn thiện tinh xảo. Vì vậy các sản phẩm sau khi tung ra thị trường thường giành được những đáng giá rất cao.

** Cách thức áp dụng trong kinh doanh*

Kế sách này không chỉ hữu hiệu khi tung ra một mặt hàng mới mà Microsoft biến nó trở thành một chiến lược lâu dài cho phát triển sản phẩm của mình. Từ ban đầu, Microsoft theo đuổi tốc độ ra sản phẩm và gây chú ý rộng rãi. Họ cố gắng chiếm lĩnh thị trường với tốc độ nhanh nhất, cho dù sản phẩm ban đầu còn có khiếm khuyết. Đợi đến khi người tiêu dùng có phản ứng, họ sẽ thu thập rộng rãi những thông tin phản hồi rồi mới tiến hành chỉnh sửa cẩn thận sản phẩm. Có nhà chuyên môn đã từng tuyên bố " Sản phẩm của Microsoft chưa đến phiên bản thứ 3 thì tôi chưa dùng".

Hơn nữa đối với loại sản phẩm công nghệ cao, chỉ có qua sử dụng lâu dài nó mới bộc lộ rõ được những ưu nhược điểm phát sinh trong quá trình sử dụng. Microsoft đã nắm rất vững đặc điểm của sản phẩm của mình và tìm ra được chiến lược phát triển kinh doanh theo đúng kế sách "Đánh rắn động cỏ".

4. Thành công của một cửa hàng ăn nhanh

Một cửa hàng bán thức ăn nhanh ở Mỹ muốn tăng doanh thu bằng sản phẩm sữa pha trứng. Để đảm bảo thành công của việc này, chuyên gia tiếp thị tiến hành các nghiên cứu sở thích của những khách hàng thường xuyên mua sữa pha trứng. Họ cho đặt một chiếc tủ kính đẹp, sáng bóng, trong đó để các chai sữa mới. Khách hàng đến mua hàng đều được các cô phục vụ đon đả mời nếm thử sữa. Sau những phản hồi, cửa hàng nọ cũng đã có những cải thiện sản phẩm theo đánh giá của khách hàng. Thế nhưng thật lạ là doanh thu cũng chẳng tăng là bao nhiêu

Các chuyên gia marketing không hiểu lý do vì sao dẫn đến kết quả không mong đợi đó. Sau khi rà soát lại, họ quyết định bỏ ra một để làm việc ở cửa hàng để quan sát và tìm hiểu. Ngay sau khi khách hàng mua sữa, họ đặt ra câu hỏi để tìm hiểu thực tế.

Cuối cùng họ nhận ra rằng, 40% khách hàng thường mua sữa vào sáng sớm và thường uống sữa trên xe. Người ta phải mất 20 phút để uống hết sữa qua cái ống hút nhỏ. Điều này giúp họ tăng hứng thú khi phải lái xe một đoạn đường dài và buồn tẻ để đến công sở . Ở đây chuyện hương vị cũng như chất lượng của trứng pha sữa không phải là điều quan trọng. Còn vào những giờ khác trong ngày, các bậc phụ huynh thường mua sữa pha trứng kèm theo các bữa ăn hoàn chỉnh cho con họ. Họ đã quá mệt mỏi khi phải nói không nhiều lần với những "mè nheo" của con trẻ. Họ chỉ mua sữa để xoa dịu chúng, không nghĩ đến những yếu tố khác.

Từ những nghiên cứu trên, chuyên gia marketing của công ty này đã thay đổi các sản phẩm sữa của mình theo định hướng hoàn toàn khác. Thứ nhất, làm sữa đặc hơn, để uống được lâu hơn. Nhãn mác của một số các chai sữa nhỏ được thiết kế ngỗ nghĩnh bắt mắt trẻ em. Họ còn gia tăng dịch vụ bán sữa qua những máy bán hàng tự động đặt bên ngoài cửa hàng. tiết kiệm thời gian của khách hàng. Cuối cùng doanh số của cửa hàng này tăng vọt.

**Cách thức áp dụng kế sách trong ví dụ*

Cửa hàng ăn nhanh này đầu tiên đã thực hiện một cách bài bản các phương pháp thăm dò thị trường. Đó là cho khách hàng nếm thử sản phẩm để từ đó thay đổi sản phẩm của mình theo đúng " động cỏ đánh rắn". Tuy nhiên họ vẫn thất bại bởi vì đó không phải là phương pháp " động cỏ" thích hợp trong trường hợp này. Thay vì dùng thăm dò phản ứng của thị trường để bật ra được nhu cầu thực sự của sản phẩm, họ đã chủ quan tự quyết định rằng đối với sản phẩm sữa đó, chỉ có một nhu cầu chính là để cung cấp dinh dưỡng và từ đó đương nhiên coi chất lượng sữa là điều duy nhất ảnh hưởng đến hành vi của người tiêu dùng.

Hành động sau này của họ mới chính là việc áp dụng một cách triệt để kế sách "Đánh rắn động cỏ", thông qua tìm hiểu, nắm bắt thông tin để xác định chính xác nhu cầu thị trường.

5. Sự xuất hiện của máy bán nước giải khát tự động tại Việt Nam

Ở nhiều nước công nghiệp hiện đại, máy bán hàng tự động đã trở nên vô cùng phổ biến bởi nó giúp khách hàng vừa tiết kiệm được thời gian, vừa tiện lợi ở mọi nơi, mọi lúc. Nhận thấy rằng người Việt sẽ ngày càng có ít thời gian hơn cho việc mua sắm, mặt khác tiền xu lại vừa được phát hành trở lại, công ty TNHH Thương mại - Dịch vụ Tấn Hưng (Tp.HCM) đã quyết định nhập máy bán nước giải khát tự động NineStar Coffee từ một công ty sản xuất máy bán hàng tự động Hàn Quốc, với giá 1.000 USD/chiếc về bán trong nước.

Do máy bán hàng tự động còn khá xa lạ và mới mẻ đối với người dân Việt Nam. nên bước đầu công ty chỉ nhập thử 10 máy để thăm dò trước khi quyết định đầu tư lớn. Muốn biết phản ứng của thị trường đối với sản phẩm mới này ra sao, công ty Tấn Hưng đã nghĩ ra một cách độc đáo. Những cửa hàng, trung tâm nào đồng ý cho đặt máy bán nước giải khát tự động NineStar Coffee sẽ được tặng không máy với điều kiện phải bán sản phẩm nước giải khát do công ty cung cấp. Đương nhiên, những cửa hàng, trung tâm mà công ty "tuyển chọn" là nơi phải có thật nhiều người qua lại. Ví dụ, công ty đã đặt một máy tại tiệm tóc New Style tại Quảng trường Sài Gòn đường Hai Bà Trưng, Quận 1, TP.HCM - nơi thường thu hút nhiều phụ nữ và du khách nước ngoài. Một máy khác được đặt tại Trung tâm Xúc tiến thương mại ITPC trong dịp khai trương Showroom lương thực - thực phẩm - đồ uống xuất khẩu. Những máy còn lại được đặt ở các trường học, bệnh viện, khách sạn,...

Sự xuất hiện của những chiếc máy "lạ lùng" này ngay lập tức thu hút được sự chú ý của đám đông qua lại. Nhiều người tiêu dùng đã đến "chiêm ngưỡng" máy tự động NineStar Coffee và đa phần khách hàng khi nhìn thấy nó đều rất vui và muốn dùng thử. Thậm chí nhiều khách hàng còn reo lên thích thú khi nhìn thấy ly cà phê sữa nóng hổi được chuyển ra từ máy.

Không những thích thú, các khách hàng còn cảm thấy rất hài lòng vì mỗi cốc cà phê giá chỉ từ 1.000 – 5.000 mà vẫn thơm ngon, phục vụ rất nhanh và ngay bên cạnh còn có nơi đổi tiền xu nên vô cùng thuận tiện.

Trước những phản ứng hết sức tích cực từ phía khách hàng, công ty Tấn Hưng đã quyết định nhập về thêm 100 máy bán hàng tự động với niềm tin rằng chắc chắn rằng mặt hàng này sẽ được tiêu thụ mạnh trên thị trường Việt Nam và đem lại lợi nhuận lớn.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

Để thử phản ứng của khách hàng trong nước đối với sản phẩm máy bán hàng tự động, công ty Tấn Hưng đã đưa ra phương án "đánh rắn" khá độc đáo, đó là đặt các máy bán hàng ấy ở chỗ có thật đông người qua lại, gây cảm giác tò mò và khiến cho cho mọi người không thể không lại gần ngắm nghía. Và khi khách hàng dùng thử dịch vụ, họ đã cảm nhận được hết sự thích thú, mới lạ, tiện dụng của máy bán hàng tự động và lập tức chấp nhận nó. Kết quả tích cực của phản ứng đã tạo cơ sở, niềm tin cho công ty Tấn Hưng tiếp tục mở rộng hoạt động kinh doanh của mình, tiến tới những thành công mới.

KẾ 05 : NƯỚC ĐỤC DỄ BẮT CÁ

1. Câu chuyện xuất xứ

Ngày xưa, vì cò có bộ cánh lúc nào cũng trắng muốt nên tỏ vẻ đài các không chịu lội xuống mặt nước lúc kiếm ăn. Nó thường chỉ đậu trên các ngọn tre hoặc bay lượn ở trên cao để quan sát mặt nước ao hồ hay ruộng nước để tìm con mồi. Cũng vì thế mà cò rất khó bắt được mồi, một phần vì mặt nước trong vắt in bóng trời mây trên dưới lẫn lộn, phần khác vì con tôm cái tép khôn ngoan thường lẩn dưới đáy nước hay nép mình bất động trong các gốc cây cỏ. Vì thế mà cò ta luôn đói rạc.

Cho đến một hôm, cò đang từ trên cao quan sát cả nửa ngày mà chưa thấy tăm tích một con mồi nào thì bất ngờ có một con quạ từ trên cao xả mình xuống mặt nước để tắm. Nước bắn lên tung tóe, bùn đất từ dưới đáy cuộn lên đục ngầu. Lũ tôm tép hoảng loạn chạy nhảy lung tung và chính vì thế trên nền nước đục bùn đất chúng hiển hiện rõ mồn một. Thế là cò ta vội lao xuống đớp mổ lia lịa, được một bữa no nê căng mề,...

Kể từ đó, cò hiểu ra rằng muốn bắt được mồi thì phải làm sao cho lũ mồi hoảng loạn buộc chúng phải cử động hoặc ra khỏi chỗ trú ngụ để dễ bề phát hiện. Và cũng kể từ đó cò ta bắt đầu chịu khó lội bộ trên những mặt nước, lấy chân khuấy đục bùn đất dưới đáy nước và lùa đám tôm tép ra khỏi nơi ẩn nấp để rồi bằng những cú mổ điêu luyện những con mồi khó bề thoát thân.

Đó cũng là một kế sách kinh doanh của người đời biết khai thác những cơ hội thị trường có nhiều biến động, chớp thời cơ để giành được mối lợi. Nói cách khác, chính vào những khi thị trường đang có biến động là lúc xuất hiện nhiều cơ hội hơn cả.

2. Cốt lõi

Trong thực tế cuộc sống, khi xã hội biến động luôn này sinh các yếu tố khác thường. Người nào biết bình tĩnh phân tích tình hình sẽ phát hiện ra các cơ hội mà trong những hoàn cảnh bình thường không thể thấy được.

3. Ý nghĩa vận dụng trong kinh doanh

Trong kinh doanh, lúc thị trường có biến động là lúc xuất hiện nhiều cơ hội làm ăn đặc biệt nhất. Khi đó, các đối thủ cạnh tranh chững lại chờ thời, nhiều nhu cầu mới nảy sinh, nhiều khoảng trống thị trường xuất hiện,...mà nếu người làm ăn biết nhanh nhạy nhìn ra cơ hội đó và chớp lấy thì sẽ thu lợi lớn.

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1.Nắm bắt cơ hội làm giàu ngay trong lúc thị trường biến động

Thời kỳ bị Nhật chiếm đóng, thị trường Hồng Kông vô cùng rối loạn. Trong khi rất nhiều người kinh doanh bị phá sản thì doanh nhân Vương Khoan Thành lại làm ăn hết sức phát đạt, ông đã trở thành một đại gia nhờ biết tận dụng tình thế của nền kinh tế nước mình.

Thời kỳ này, phía Nhật đã ép Hồng Kông phải phát hành đồng tiền mới nhằm vơ vét của cải vật chất của nước này. Giá trị của đồng tiền mới lên xuống thất thường theo sự thành bại của quân Nhật nên các ngân hàng cũng như những người làm ăn buôn bán đều không muốn tích trữ nó vì lo sợ tiền mới sẽ trở thành giấy lộn bất cứ lúc nào.

Tuy nhiên, ông Thành lại lặng lẽ quan sát, phân tích và đưa ra phán đoán rằng khi thị trường Hồng Kông định hình thì nhất định đồng tiền mới này sẽ lên giá. Do đó, khi thấy mọi người bán tống bán tháo đồng tiền này, ông Vương Khoan Thành tập trung toàn bộ tài sản mua lại tiền mới để tích trữ, chờ đợi thời cơ. Quả nhiên không lâu sau, pháp luật Hồng Kông đã chấp nhận đồng tiền mới và đưa ra những biện pháp bảo vệ đồng tiền này, cân đối giá trị của nó so với đồng tiền cũ. Lúc này ông Thành mới đem nó ra trao đổi ngoài thị trường và thu được lãi lớn, từ đó mà gây dựng nên cơ nghiệp.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

Trong lúc thị trường rối loạn, mọi người hoang mang không tin tưởng vào giá trị của đồng tiền mới thì ông Thành với sự quan sát và phán đoán tinh tế đã nhận ra xu hướng định hình của đồng tiền mới này. Ông đã tranh thủ được thời cơ mọi người ồ ạt bán rẻ nó mà mua vào tích trữ rồi sau đó bán ra với giá cao và thu được lợi nhuận lớn.

Khi thấy tình thế khó khăn không nên lo sợ bỏ sang nơi khác kiếm ăn mà phải tinh tế tìm ra đâu là cá lớn để bắt lại, như thế mới là người kinh doanh có tầm nhìn xa trông rộng.

2. Chuyện thực hư trên thị trường cổ phiếu

Năm 1815, Napoleon Bonnapart - hoàng đế Pháp tham gia cuộc chiến với khối liên minh một số nước Châu Âu. Sau khi chiến thắng vẻ vang nước Bỉ, Napoleon tiếp tục tấn công nước Anh. Đó là trận Waterloo nổi tiếng lịch sử. Tình thế cuộc chiến cho thấy lợi thế nghiêng hoàn toàn về phía nước Pháp với tài cầm quân nổi tiếng của Napoleon Bonnapart. Ai cũng cho rằng nước Pháp nhất định sẽ là nước chiến thắng. Tâm lý đó được biểu hiện rất rõ trên thị trường cổ phiếu. Giá cổ phiếu tại London sụt giảm rõ rệt.

Lúc bấy giờ, ngân hàng Locheed tại nước Anh nhờ tình báo đã biết trước được rằng hoàng đế Napoleon Bonnapart đã thất trận tại Waterloo. Thông tin đó cho thấy một xu thế rõ ràng giá cổ phiếu tại London sẽ tăng vọt. Nhân cơ hội mọi người còn chưa biết tin này, ngân hàng Locheed đã mưu trí tung tiền ra mua vào một số lượng lớn cổ phiếu Anh với giá cực rẻ. Đúng như dự đoán, khi tin chiến thắng chính thức được công bố, thị trường cổ phiếu lên cơn sốt, ngân hàng này bán ra và kiếm được siêu lợi nhuận.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

- Tình thế ở đây là tâm lý hoang mang của người dân Anh trước diễn biến của cuộc chiến tranh giữa hai nước Anh – Pháp với suy nghĩ rằng nước Anh nhất định thua trận.

- Ngân hàng Locheed nhờ lợi thế biết trước kết quả cuộc chiến đã biết chắc về xu hướng bùng phát của cổ phiếu nước Anh nên đã nhân cơ hội đó mua cổ phiếu Anh với giá rẻ không ngờ. Họ đợi tin thắng trận bung ra rồi lại bán chính cổ phiếu ấy với giá cao, thu được lợi nhuận khổng lồ.

Như vậy, người làm ăn nếu nhanh nhạy nắm rõ tin tức thị tường sẽ luôn luôn cầm chắc chiến thắng.

3. Trở thành tỉ phú nhờ các công ty phá sản

Giới ngân hàng, đầu tư và kinh doanh trên thế giới không ai không biết đến nhà tỷ phú người Mỹ Wilbur Ross, bởi ông được mệnh danh là "ông vua của các phi vụ phá sản". Wilbur thành công là do ông luôn có một tầm nhìn xa, có thể nhận ra được những xu hướng và cơ hội lớn trong tình thế hỗn loạn.

Phi vụ điển hình nhất và cũng thành công nhất là việc Wilbur Ross tạo dựng được một tập đoàn thép lớn từ ba tập đoàn thép đã phá sản. Vào thời điểm những năm 1967 – 1971 do ảnh hưởng của suy thoái kinh tế, ngành công nghiệp Mỹ tại Rust Belt – vùng Đông Bắc Mỹ lụi bại, các doanh nghiệp bị phá sản hàng loạt, trong đó thua lỗ và đóng cửa nhiều nhất là các công ty thép. Trước tình hình biến động như vậy, Wilbur Ross đã tỉnh táo nhận ra rằng, công nghiệp nặng nói chung và công nghiệp luyện thép nói riêng luôn là một trong những ngành trọng điểm không thẻ thiếu được trong một nền kinh tế. Chính vì vậy, tương lai, sau khi trải qua thời kỳ suy thoái kinh tế, nền công nghiệp thép chắc chắn sẽ phát triển mạnh mẽ trở lại. Từ những nhận thức đó, Wilbur Ross đã quyết định mua cùng một lúc ba tập đoàn sản xuất thép đã đóng cửa là Bethlehem Steel, von LTV và Acme Steel. Trên cơ sở của cấu trúc 3 tập đoàn đang có, Wilbur Ross dựng lại thành tập đoàn thép mới với tên là International Steel Group Inc (ISG).

Quả nhiên, sau khi thời kỳ suy thoái qua đi, nền công nghiệp thép phục hồi và tăng trưởng một cách vượt bậc. ISG đã nhanh chóng phát triển và trở thành tập đoàn sản xuất thép thứ hai của Mỹ với sản lượng 18 triệu tấn mỗi năm, chỉ sau Tập đoàn US Steel. Doanh số của ISG năm 2003 là 3,9 tỉ USD và lợi nhuận đạt gần 100 triệu USD.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

- Biểu hiện của tình thế là ngành công nghiệp Mỹ rơi vào khủng hoảng, nhiều công ty bị phá sản hoàng loạt.

- Wilbur Ross đã nhìn ra được sự phục hồi và phát triển tất yếu của nền công nghiệp thép sau suy thoái kinh tế nên đã chớp lấy cơ hội trong tình thế tưởng chừng khó khăn này là có thể nhờ đó mà mua lại được các công ty thép với giá rẻ mà lại không phải chịu các nghĩa vụ tài chính của 3 tập đoàn đã phá sản này.

- Thời cơ thật quan trọng, nhưng yếu tố quyết định thành công còn ở chỗ Wilbur Ross đã tìm hiểu cặn kẽ tình hình biến động của thương trường và tiên đoán được sự phát triển trở lại của ngành thép cũng như nhu cầu tiêu thụ thép khổng lồ tại châu Á trong tương lai. Chính nhờ chớp thời cơ khó khăn của thị trường và dựa trên những phán đoán ưu việt hơn người mà Wilbur Ross đã thu được thành công lớn.

Như vậy, khi thị trường biến động là lúc thời cơ làm ăn xuất hiện nhiều, cần phải nắm chắc được thông tin và nhanh nhạy quyết đoán chớp thời cơ ấy giành món lợi về cho mình.

4. Chiếm lĩnh thị trường thế giới nhờ khủng hoảng kinh tế

Năm 1997, cuộc khủng hoảng tài chính khu vực châu Á đã khiến cho nhiều doanh nhân trắng tay, nhiều tập đoàn kinh tế lớn chao đảo. Tâm điểm và chịu ảnh hưởng lớn nhất của cơn bão này là hai nước Hàn Quốc và Thái Lan. Lúc bấy giờ, LG (lúc đó là Goldstar) – hãng sản xuất lớn của Hàn Quốc cũng không nằm ngoài ảnh hưởng của đợt khủng hoảng đó. Trước tình hình như vậy, ban lãnh đạo của hãng đã tỉnh táo nhận ra được một vấn đề. Đó là nhu cầu thị trường luôn luôn tồn tại. Cuộc khủng hoảng tài chính đã làm nảy sinh ra một vấn đề về nhu cầu đối với hàng điện tử giá rẻ. Chính trong thời điểm này, Goldstar đã đổi tên thành tập đoàn LG với logo là một khuôn mặt cười. Hãng LG ngay lập tức tập trung vào sản xuất các mặt hàng điện tử gia dụng như: điều hoà không khí, tivi, máy giặt, tủ lạnh.... với chất lượng hợp lý và giá cả vừa phải. Tại Việt Nam Năm 1998, LGVina ra đời. Trong khi kinh tế trong khu vực đang chững lại thì ở Việt Nam lại được mùa. Ngay lập tức LGVina đã tung ra chương trình khuyến mại "Được mùa lại trúng thưởng ngay" dành cho bà con nông dân khi mua sản phẩm điện tử giá cả phù hợp với giá trị khuyến mại lên đến 20 triệu đồng. Những chiến lược kịp thời đó đã giúp cho LG mở rộng được thị trường. gặt hái được rất nhiều thành công.

Song song với việc tìm ra và chiếm lĩnh thị trường hàng điện tử giá cả hợp lý , trong tình thế khủng hoảng đó, LG còn tìm ra một con đường khác để phát triển. Đó là tập trung vào sản xuất hàng xuất khẩu. Bắt nguồn từ việc đồng Won bị mất giá, tập đoàn LG đã nhận thấy cơ hội màu mỡ của thị trường xuất khẩu. Lợi nhuận thu được từ việc xuất khẩu các mặt hàng kể trên tại thời điểm

xảy ra khủng hoảng đã đóng góp tới 70% tổng doanh thu của tập đoàn này, trong khi vào trước thời điểm khủng hoảng chúng chỉ góp được 30% vào tổng doanh thu của hãng.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

- Tình huống mà hãng LG đã tận dụng được đó là cuộc trong khủng hoảng tài chính của khu vực châu Á, Hàn Quốc bị ảnh hưởng nặng nề, nhiều công ty làm ăn thua lỗ và không tìm được lối thoát làm ăn.

- Hãng LG đã nhanh nhạy nhận ra rằng nhu cầu thị trường lúc nào cũng tồn tại. Sự khủng hoảng kinh tế sẽ tạo ra một nhu cầu lớn về hàng điện tử gia dụng giá cả phải chăng và chất lượng vừa phải. Đó chính là thị tường tiềm năng trong tương lai mà LG có thể tận dụng trong tình thế đó.

- Hãng LG cũng nhận ra rằng cuộc khủng hoảng khiến đồng Won của Hàn Quốc bị sụt giảm mất 1/3 giá trị lại là điều kiện thuận lợi cho xuất khẩu. Bởi lẽ khi đó các nhà nhập khẩu nước ngoài sẽ mua được hàng hóa Hàn Quốc với giá rẻ hơn bằng đồng tiền của nước mình. Do đó, LG đã tăng tốc sản xuất một số mặt hàng được ưa chuộng để tập trung xuất khẩu và thu được lợi nhuận khổng lồ.

5. Đồ gỗ Việt Nam tranh thủ thời cơ xâm nhập thị trường Mỹ

Đầu năm 2004, thị trường gỗ thế giới có sự biến động lớn. Đồ gỗ xuất khẩu của Canada và Trung Quốc vào thị trường Mỹ bị buộc tội bán phá giá. Nhu cầu về sản phẩm này trở nên khan hiếm trên thị trường Mỹ. Trong khi đó, đồ gỗ Việt Nam lúc này đã bắt đầu tạo dựng được thương hiệu đối với người tiêu dùng tại đây.

Chớp thời cơ này, các doanh nghiệp đồ gỗ Việt Nam đã tăng tốc độ sản xuất để kịp thời đáp ứng cho việc xuất khẩu. Nhiều doanh nghiệp còn chủ động tìm mối nhập khẩu gỗ nguyên liệu từ Châu Phi, Australia, Uruguay,...nhằm đáp ứng các đơn đặt hàng đến từ Mỹ và Trung Quốc.

Nhờ thế, chỉ trong 6 tháng đầu năm 2004, kim ngạch xuất khẩu của riêng sản phẩm gỗ chế biến đã đạt 561 triệu đô la, tương đương với mức kim ngạch của cả năm 2003 mà ngành này đã thực hiện. Mục tiêu của ngành chế biến và xuất khẩu gỗ Việt Nam đặt ra là xuất khẩu 1 tỷ đô la vào năm 2010 đã đạt được ngay trong năm 2004!

**Cách thức áp dụng kế sách:*

- Yếu tố biến động ở đây là việc đồ gỗ xuất khẩu của Canada và Trung Quốc vào Mỹ bị buộc tội bán phá giá khiến cho thị trường Mỹ bị khan hiếm mặt hàng này.

- Đồ gỗ Việt Nam lập tức thế chỗ, tận dụng lợi thế chất lượng tốt rồi đẩy nhanh tốc độ sản xuất mặt hàng này để xuất khẩu kịp thời bổ sung sự thiếu hụt mặt hàng này tại thị trường Mỹ. Nhờ thế mà ngành xuất khẩu gỗ Việt Nam đã mở rộng được cánh cửa vào thị trường khó tính này.

KẾ 06:MƯỢN GIÓ BẺ MĂNG

1.Câu chuyện xuất xứ

Ở một góc rừng nọ, nơi mà rất ít muông thú biết đến, họ hàng nhà tre sống quây quần đoàn tụ với nhau. Trong số những cây tre đẹp nhất phải kể đến là Điền Trúc. Nó có thân hình cao lớn vượt trội, nước da xanh thẫm bóng mượt, năm nào nó cũng cho ra đời 3 đến 4 lứa măng mũm mĩm, chóng lớn khác thường.

Mùa hè đã đến, những mầm măng lún phún mọc từ đầu xuân nay đã khoác tấm áo vàng cứng cáp vươn cao mình trong ánh nắng ấm áp. Điều lạ là năm nay Điền Trúc chỉ ươm được một chồi măng duy nhất. Nó không hề buồn rầu mà lại hết sức tự hào vì chồi măng lớn nhanh như thổi, thân măng dong dỏng cao hơn đầu người, lớp vỏ ngoài nõn nà. Điền Trúc thường xuyên chăm chút, che chở cho búp măng non với một niềm tin mãnh liệt rằng không lâu nữa búp măng sẽ trở thành một cây tre đẹp nhất rừng.

Một hôm, có chú gấu con vì ham chơi nên lạc vào nơi họ hàng nhà tre sinh sống. Gấu con ồ lên kinh ngạc khi phát hiện ra nơi đây, ngập tràn những búp măng đang đua nhau mọc mơn mởn trông thật hấp dẫn, mà măng lại là món khoái khẩu của chú. Điền Trúc không thèm bận tâm và vẫn say sưa ca hát. Nó nghĩ rằng búp măng của mình cao lớn thế, con gấu bé tẹo kia làm sao với tới mà bẻ gãy ngọn được.

Và tiếng hát của Điền Trúc đã thu hút sự chú ý của Gấu con. Nó lập tức chạy tới chỗ búp măng cao lớn với ý định sẽ bẻ mang về làm thức ăn cho cả gia đình. Nhưng dù cố lay hết sức thì gốc măng cũng chỉ hơi nghiêng một chút. Đang trong lúc bí, bỗng nhiên gấu con thấy rừng cây xào xạc khác thường, một cơn gió lớn không biết ở đâu bất ngờ ào qua khiến mọi vật đều nghiêng ngả. Đúng lúc chồi măng non cúi người thấp xuống để né gió, gấu con bất thần nhào tới víu lấy ngọn măng cố sức bẻ thật mạnh, chồi măng lập tức bị gãy phập xuống gần gốc. Điền Trúc chưa kịp nhận ra thì gấu con đã hớn hở ôm cả củ măng chạy biến về nhà.

Nhờ có gió, gấu con mới bẻ được măng, ấy là việc mượn sức người khác để đem lợi về cho mình. Nhưng mượn sức còn phải biết lựa đúng lúc mà hành động mới thắng lợi, đó là việc nhanh nhạy chớp thời cơ.

2. Cốt lõi kế sách

Cốt lõi của kế "Mượn gió bẻ măng" là: Tay thì yếu mà măng thì cứng, mượn chiều gió thổi lựa thế bẻ măng. Đó chính là việc chớp thời cơ tận dụng ngoại lực để tăng sức mạnh của mình.

3. Ý nghĩa vận dụng trong kinh doanh

Trong kinh doanh, nhất là đối với những doanh nghiệp vừa và nhỏ, kế này đặc biệt quan trọng để chớp cơ hội kinh doanh phát triển thị trường.

Trên thị trường lúc nào cũng có những cơ hội như những cơn gió mạnh giúp ta bẻ được những đọt măng lớn. Nhưng phải nhìn ra và phải chớp thời cơ mới giành được cơ hội đó. Trong cuộc sống, có nhiều nhà kinh doanh hoặc lo ngại, nhìn trước nhìn sau, không dám ra tay, hoặc bước đi chậm chạp làm lỡ mất thời cơ, hối lại đã muộn. Chỉ có những doanh nhân cao kiến, có con mắt tinh đời, nắm chắc thời cơ, nhanh chóng xuất kích mới có thể làm nên chuyện lớn

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1.Yahoo chớp thời cơ tung dịch vụ Internet mới

Ngày 11/9/2001, vụ khủng bố tại nước Mỹ đã gây chấn động tinh thần không chỉ đối với người dân nước này mà còn đối với toàn thế giới. Nhiều hoạt động trong nước Mỹ bị ngừng trệ, rất nhiều người dân dè dặt không dám ra khỏi nhà trong nhiều tuần lễ.

Chớp thời cơ ngàn năm có một, ngày 27/9/2001, tức chỉ 16 ngày sau vụ khủng bố xảy ra, Yahoo đã tung ra dịch vụ truyền phát internet mới là "Dịch vụ hội thảo ảo". Rất nhiều doanh nhân trên toàn cầu đã chọn giải pháp gặp mặt ảo trên internet thay vì gặp gỡ mặt đối mặt.

Dịch vụ hội thảo ảo cho phép các công ty tiếp đón hàng nghìn người tham dự hội thảo cùng lúc dù họ ở những địa điểm cách xa nhau. Cuộc họp có thể thiết lập ngay sau 4 tiếng đồng hồ và chi phí trọn gói khoảng 50.000 -70.000 USD.

2.Biến thông tin thành cơ hội làm giàu

Irkut Corp là một trong những công ty chuyên sản xuất mát bay lớn nhất của Nga và là đối thủ lớn của các hãng Boeing (Mỹ) và Euro Fighter (EU) trong lĩnh vực xuất khẩu.

Ông Alexey Fedorov-chủ tịch tập đoàn Irkut Corp cho rằng thành công của tập đoàn là do luôn nắm bắt được sự biến đổi của xu thế thời đại, quyết đoán và biết tận dụng cơ hội một cách đúng lúc.

Châu Á hiện được coi là một thị trường trọng điểm nhập khẩu máy bay trên thế giới. Khi nắm được thông tin từ Tạp chí Hàng không quân sự (Infomost) dự báo Châu Á bắt đầu chuộng các sản phẩm của Nga, Irkut đã chớp thời cơ ráo riết thâm nhập thị trường này theo phương thức riêng của mình để cạnh tranh với các đối thủ có tên tuổi khác. Với loại máy bay chất lượng tương đương của Mỹ, Irkut bán với giá rẻ hơn từ 20-30 triệu USD do bán theo tiền rup của Nga (bằng 35% so với USD), đồng thời lập trung tâm

tại Ấn Độ và sắp tới là ở Malaysia để tạo niềm tin cho khách hàng trong khâu dịch vụ và các linh kiện thay thế.

3.Chiến thắng ngoạn mục của FPT

Tháng 7/2003, dịch vụ Internet tốc độ cao ADSL chính thức được cung cấp tại Việt Nam với nhà cung cấp chủ lực là VNN chiếm tới 70% thị phần, FPT chỉ chiếm 30%.

Với mạng điện thoại phủ khắp nơi, VNN cung cấp ADSL trên cơ sở hạ tầng có sẵn rất thuận lợi. Nhưng do lượng khách hàng tăng vọt quá nhanh đã khiến cho việc cung ứng của VNN quá tải, khách hàng đăng ký Mega VNN phải chờ đợi một thời gian để VNN lắp đặt thêm cơ sở hạ tầng mới.

Chớp thời cơ này, FPT với cam kết đảm bảo thời hạn cung cấp dịch vụ cho khách hàng tối đa trong vòng 7 ngày. Chỉ trong một thời gian ngắn, nhờ sự năng động, linh hoạt trong triển khai chiến lược kinh doanh, lượng khách hàng mới của FPT đã tăng lên đáng kể và trở thành đối thủ đáng gờm của VNN.

4. Tỷ phú chớp thời cơ

Vincent Bolloré không chỉ là một trong những người giàu nhất nước Pháp mà còn là người có thế lực rất lớn trong nền kinh tế toàn cầu. Ông là một tỷ phú đa năng, tham gia vào tất cả các lĩnh vực, mọi ngành nghề kinh tế như: công nghiệp sản xuất giấy, vận tải biển, mở đồn điền cacao, hàng không, ngân hàng, tài chính, xuất bản, truyền thông và giải trí. Các tổng giám đốc điều hành của các tập đoàn, công ty lớn luôn lo sợ mất ghế vì Vincent Bolloré có thể can thiệp bất cứ lúc nào.

Tập đoàn Bolloré vốn là một công ty chuyên sản xuất giấy của dòng họ Bolloré từ trên 180 năm. Do không thể cạnh tranh với thị trường nên đã bị phá sản với một núi nợ không thanh toán được và buộc phải bán lại cho ngân hàng. Lúc đó Vincent Bolloré mới chỉ 28 tuổi, ông đã chớp thời cơ mua lại nhà máy cũ với giá tượng trưng 1 Franc nhờ mối quan hệ tốt với giới kinh doanh. Từ đây ông đã gây dựng nên một sự nghiệp kinh doanh ngoạn mục. Năm 2004, doanh thu của tập đoàn Bolloré đạt hơn 6 tỉ USD và Vincent Bolloré đã thu về cho riêng mình gần 200 triệu USD lợi nhuận.

5. Nhạy bén đoán trước thời cơ

Flinka là ông chủ của công ty gia công thực phẩm King PHILIPs của Mỹ. Một ngày, ông đọc được mẩu tin "Mexico phát hiện hàng loạt bệnh kiểu ôn dịch" và vô cùng mừng rỡ. Ông cho rằng nếu Mexico thực sự phát sinh ôn dịch ắt sẽ lây truyền sang bang California, Texas và ảnh hưởng tới toàn nước Mỹ.

Hai bang này là cơ sở chính cung ứng thực phẩm của nước Mỹ. Chắc chắn tình hình cung ứng các loại thịt sẽ căng thẳng, giá thịt nhất định tăng mạnh. Flinka lập tức cử John Brown – bác sĩ gia đình nhanh chóng nghe ngóng thăm thú tình hình và xác định đúng là ở Mexico có ôn dịch hoành hành ghê gớm. Flinka lập tức dồn toàn bộ vốn liếng mua thật nhiều thịt bò và thịt lợn của hai bang California và Texas rồi kịp thời vận chuyển đến miền Đông nước Mỹ dự trữ. Không ngờ ôn dịch nhanh chóng lan sang mấy bang phía Tây, chính phủ Mỹ hạ lệnh nghiêm cấm tất cả thực phẩm của các bang này vận chuyển ra ngoài.

Lúc này, các loại thịt ở Mỹ thiếu nghiêm trọng, giá tăng vọt, khiến cho dân chúng lao đao. Trong tình huống đó, Hãng King PHILIPs này tung ra bán toàn bộ thịt lợn, thịt bò đã mua trước đây, bình ổn được giá cả thị trường, tạo ra nguồn cung cấp kịp thời cho người dân. Chỉ trong vài ngày số tiền họ thu về lên đến 9 triệu đô la.

6. Phương Tây "nổi lửa" phương Đông "được của"

Đầu những năm 80 của thế kỷ 20, khắp nước Mỹ nổi lên một trận cuồng phong khủng khiếp, đó là bệnh AIDS. Chưa có loại thuốc nào trị nổi căn bệnh đáng sợ đó mà một trong những nguyên nhân gây bệnh là quan hệ tình dục. Người Mỹ vừa muốn duy trì quan niệm tình dục phóng túng lại vừa sợ phải đi gặp Chúa. Người ta phát hiện thấy có một vật nhỏ mọn có thể ngăn chặn được tử thần, đó là bao cao su. Lúc đó ở Mỹ chưa sản xuất nhiều loại dụng cụ này trong khi nhu cầu trên thị trường đột nhiên tăng vọt.

Ở phía Đông bán cầu, người Nhật lập tức nhìn thấy ngay "mỏ vàng" bên Mỹ. Chỉ trong thời gian rất ngắn, nhiều công ty Nhật đã huy động hết công suất, tăng ca, tăng giờ, sản xuất lượng lớn bao cao su rồi hỏa tốc đưa sang thị trường Mỹ, vài trăm triệu bao cao su bán hết nhẵn trong một thời gian ngắn.

Bệnh AIDS đốt lòng người dân Mỹ, khiến họ bàng hoàng, tranh nhau đi mua bao cao su, làm cho thị trường căng thẳng, giá tăng vọt. Các vị thương gia Nhật Bản nhằm đúng thời cơ kiếm lời to.

7. Khó khăn chồng chất ở GM là cơ hội cho Toyota hoàn tất mộng bá chủ

GM motor đang điên đầu vì hao tiền tốn của kém hiệu quả cho các hoạt động sản xuất xe ở thị trường Bắc Mỹ, lại phải đối mặt với tình trạng khủng hoảng tài chính tồi tệ nhất trong lịch sử của hãng. Thậm chí đã có dự đoán rằng hãng sẽ phá sản trong nay mai sau khi công ty cung cấp phụ tùng ô tô hàng đầu của Mỹ Delphi tuyên bố phá sản.

Trong lúc GM đang chuẩn bị đóng cửa hàng loạt nhà xưởng như vậy thì đối thủ quốc tế Toyota lại đang mở thêm nhà máy tại Bắc Mỹ. Cụ thể, Toyota cho biết sẽ mở xưởng lắp ráp loại xe pickup nhãn Tundra ở San Antonio ngay năm sau và xưởng lắp ráp loại xe SUV nhãn RAV4 ở Ontario năm 2008. Mạnh bạo hơn, những người Nhật đầy tham vọng trong hãng đã thiết kế lại mẫu

xe sedan Avalon có khả năng thay thế Buick Lucerne, mẫu xe của GM vẫn luôn chiếm vị trí độc tôn trong tâm thức người Mỹ. Chuyên gia ôtô Michael Robinet của hãng CSM Worldwide ở Mỹ cho biết việc Toyota thay thế GM như là hãng sản xuất ôtô lớn nhất thế giới hòng hoàn tất mộng bá chủ ngành công nghiệp này chỉ còn là vấn đề thời gian.

Cụ thể hơn, chuyên gia này cho biết Toyota sẽ vượt mặt GM ngay trong nửa đầu năm 2006 tới. Tại thời điểm ấy, năng lực sản xuất xe của Toyota ước đạt 8,82 triệu chiếc, cao hơn mức ước đoán 8,77 triệu chiếc của GM. Hãng xe Toyota cho biết sẽ chiếm 15% thị phần ôtô toàn cầu trong thập kỷ tới chứ không muốn dừng lại để giữ gìn mức 12% hiện nay.

KẾ 07:THUẬN TAY DẮT BÒ

1. Câu chuyện xuất xứ

Có đôi vợ chồng nhà nghèo sinh nhai trông vào việc người chồng ngày ngày vào rừng hái củi đem về bán. Công việc vất vả, kiếm chẳng được bao nhiêu, cảnh nghèo khó thoát.

Một hôm như mọi ngày, sáng sớm tinh mơ người chồng đã vác rìu vào trong rừng kiếm củi. Khi mặt trời đã khuất bóng anh mới vác một bó củi nặng ra về. Dọc đường, anh chợt thấy một con bò thong dong gặm cỏ mà nhìn quanh chẳng thấy bóng ai chăn dắt. Vốn là người thật thà, người chồng gánh củi ra về.

Ngày hôm sau và vài ngày hôm sau nữa, khi trở về anh vẫn thấy con bò ấy thong dong gặm cỏ. Lấy làm lạ, một chiều khi đặt bó củi xuống, người chồng nói với vợ rằng :"Quanh vùng này chẳng có ai sinh sống, vậy mà nhiều ngày nay, trên đường về tôi thấy có một con bò thong dong gặm cỏ, mà chẳng thấy bóng dáng ai chăn dắt cả ?!"

Người vợ thấy vậy bèn nói :"Ngày mai anh cứ thử dắt nó về nhà mình, nếu có ai nhận thì mình trả, biết đâu chẳng là trời thương mà ban cho vợ chồng mình ?"

Nghe lời vợ, chiều hôm sau, ngươi chồng dắt bò về. Nào ngờ, con bò ngoan ngoãn đi theo và mấy ngày sau cũng chẳng thấy ai đến hỏi han.

Đó là một con bò cái, nên chỉ ít lâu sau nó đẻ cho vợ chồng người tiều phu kia một chú bê con. Rồi ngày qua ngày, chẳng mấy chốc, vợ chồng anh tiều phu kia đã có cả một đàn bò mang lại biết bao nhiêu sữa béo và thịt ngon. Cuộc sống của họ trở nên khấm khá đã có của ăn của để.

Một hôm, có người khách lỡ độ đường ghé vào xin ở trọ. Vốn là người tốt bụng, vợ chồng nhà nọ đon đả chào mời lại tiện có thịt ngon sữa béo đãi khách.

Nào ngờ, người khách ấy lại chính là viên quan chuyên lo bếp núc cho cung đình của nhà vua. Thấy chủ nhà hiếu khách lại thấy chất lượng sữa và thịt ngon lành, viên quan chuyên lo bếp núc cung đình quyết định đặt hàng cho vợ chồng người tiều phu năm xưa chuyên cung cấp thịt sữa và các loại thực phẩm cho cung đình.

Công việc làm ăn phát đạt, đôi vợ chồng nọ trở nên giàu có và không lúc nào quên thuở hàn vi có cái lần quyết định dắt con bò về nhà, một may mắn đổi đời.

2. Cốt lõi kế sách

Thuận tay dắt bò là để chỉ việc khi người ta đang làm một việc theo chủ đích, khi thấy có những thời cơ khác đã biết tận dụng để có được những mối lợi mới bất ngờ.

3. Ý nghĩa vận dụng trong kinh doanh

Trong kinh doanh cơ hội luôn ở quanh ta. Đừng bao giờ quá mải mê cắm cúi vào một mục đích duy nhất mà bỏ qua các cơ hội khác đang ở trong tay.

Người làm kinh doanh không phải lúc nào cũng chỉ chăm chắm vào một mục đích duy nhất mà phải biết phóng tầm nhìn ra xa, biết chớp các thời cơ đến với mình

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1.Ông vua măng ngọt Tạ Tiến

Gia đình ông Tạ Tiến, người thôn Thống Nhất, xã Song Phượng, Đan Phượng, Hà Tây trước đây chỉ làm nghề nông thuần túy nên vô cùng khó khăn. Khi Đảng và Nhà nước có chủ trương về dồn điền, đổi thửa, nắm bắt thời cơ này và được chính quyền địa phương tạo điều kiện thuận lợi, năm 1996 gia đình ông Tiến đã mạnh dạn nhận thầu những mẫu ruộng đầu tiên để thực hiện mô hình kinh tế gia đình với mong ước thoát được cái nghèo.

Hà Tây là một trong những điểm sáng về thâm canh chuyển đổi cơ cấu kinh tế cây trồng đa dạng. Ông Tiến đã chọn nấm rơm để bắt đầu sự nghiệp làm giàu cho gia đình mình. Nấm lúc đó đã được coi là loại thực sạch rất được ưa chuộng, sử dụng nhiều. Từ 900.000đ tiền vốn đầu tư, ông Tiến thu nhập được khoảng 30 triệu đồng mỗi năm chỉ nhờ nấm.

Nhưng không dừng ở đó, nhận thấy bã rơm dùng trồng, cấy nấm rất nhiều, lại đã qua các quá trình ngâm ủ xử lý nên có độ mùn cao, làm đất tơi xốp, nhiều chất dinh dưỡng, bỏ đi rất phí, ông Tiến đã mày mò trồng thử giống măng ngọt Điền Trúc. Kết quả thu được thật không thể ngờ tới. Chỉ trong năm đầu, thu lợi từ măng đã là 15 triệu, lãi hơn cả sản phẩm ban đầu là nấm rơm. Cho đến nay, gia đình ông Tiến đã phủ kín gần 5.000 khóm măng ngọt trên diện tích 36.000m2. Nhiều công ty thực phẩm đã tìm về tận vườn của ông ký hợp đồng mua măng với số lượng hàng chục tấn mỗi năm. Ông trở thành ông vua măng ngọt vùng đất Hà Tây. Không dừng ở đó, nhận thấy vẫn có thể trồng xen canh các loại cây ăn quả, ông trồng thêm hàng trăm cây bưởi, vải, nhãn, tăng thêm rất nhiều thu nhập cho gia đình. Tổng các khoản lãi thu được của ông vua măng hiện nay khoảng 130 triệu/năm, một con số mơ ước của hàng triệu nông dân Việt Nam.

Như vậy, ông Tiến đã làm giàu thành công do có tư tưởng mạnh dạn, quyết đoán, chọn thời cơ làm giàu đúng vào thời điểm Đảng và Nhà nước đưa ra chính sách đổi mới, khuyến khích nông dân làm giàu. Đặc biệt, sự linh hoạt trong việc kinh doanh: trồng nấm tiện thể trồng măng rồi lại trồng thêm các loại cây ăn quả khiến cho ông nhận được nguồn thu lợi, hơn thế ông còn được vinh danh là "ông vua măng ngọt".

2.Chuyện Mai An Tiêm

An Tiêm là con nuôi của Vua Hùng Vương. Lớn lên An Tiêm được vua cưới vợ và tin dùng ở triều đình. Sau vua cha nghe lời gièm pha đày An Tiêm ra đảo hoang ở vùng Nga Sơn.

Người vợ là nàng Ba lo sợ sẽ phải chết ở ngoài cù lao cô quạnh. Nhưng An Tiêm thì bình thản nói: "Trời đã sinh ra ta, sống chết là ở Trời và ở ta, việc gì phải lo". Thế là vợ chồng An Tiêm ra sức khai khẩn, trồng trọt.

Một ngày kia, có một con chim lạ từ phương tây bay đến đậu trên một gò cát. Chim nhả mấy hạt gì xuống đất. Được ít lâu, thì hột nãy mầm, mọc dây lá lan rộng trên mặt đất. Cây nở hoa, kết thành trái to. An Tiêm bảo vợ: "Giống cây này tự nhiên không trồng mà có tức là vật của Trời nuôi ta đó". Rồi An Tiêm hái nếm thử, thấy vỏ xanh, ruột đỏ, hột đen, mùi vị thơm và ngon ngọt, mát dịu. An Tiêm bèn lấy hột gieo trồng khắp nơi, sau đó mọc lan ra rất nhiều.

Một ngày kia, có một chiếc tàu bị bão dạt vào cù lao. An Tiêm bèn đem qua đó đi đổi lấy vật dụng và thực phẩm. Rồi từ đó, tiếng đồn đi xa là có một giống quả rất ngon ở trên đảo. Các tàu buôn tấp nập ghé đến đổi chác đủ thứ cho gia đình An Tiêm. Nhờ đó mà gia đình bé nhỏ của An Tiêm trở nên đầy đủ, sung túc.

Ít lâu sau, Hùng Vương nhận ra nỗi oan của người con nuôi, thương nhớ vô cùng, mới sai người ra cù lao ngoài biển Nga Sơn dò xem gia đình An Tiêm ra làm sao, sống hay chết. Sứ thần về kể lại cảnh sống sung túc của vợ chồng An Tiêm. Nhà vua mừng lắm, bèn cho triệu An Tiêm về phục lại chức vị cũ trong triều đình.

An Tiêm đem về dâng cho Vua giống quả mà mình may mắn có được. Rồi phân phát hột dưa cho dân chúng trồng ở những chổ đất cát, làm giàu thêm cho xứ Việt một thứ trái cây danh tiếng. Hòn đảo mà An Tiêm ở được gọi là Châu An Tiêm.

Con chim nhỏ thả hạt trên bãi đất là việc nếu không để ý đến thì cũng không đem lại điều gì. Nhưng với Mai An Tiêm, đó là một dịp may trời cho. Và An Tiêm đã tận dụng cơ hội này để thoát ra khỏi tình thế khó khăn mình đang mắc phải.

3. Thuốc tẩy trắng : Chuyện về một họa sĩ nghèo

Ở Pháp có một họa sĩ nghèo tên là ChiMai. Một hôm trong lúc ông đang tập trung tinh thần bên giá vẽ thì bà vợ ông đang giặt quần áo bên bể nước.

Vợ ông giặt quần áo xong, xếp đồ đạc sang một bên mệt mỏi vươn vai. Đúng lúc ấy ChiMai vô tình vảy bút một cái. Ngay lập tức chất mực màu xanh da trời rảy đầy lên chiếc áo trắng vợ ông mới giặt xong. Dù bà vợ ông có giặt kỹ đến mấy cũng không tẩy hết màu xanh da trời của mực vẽ dây trên chiếc áo trắng ấy.

Giặt mãi không sạch bà đành phơi áo dưới ánh nắng mặt trời. Khi chiếc áo đã khô bà kinh ngạc nhận thấy chiếc áo không hề sót lại một chút vệt màu xanh nào, trái lại nó còn sáng đẹp hơn trước rất nhiều.

Ngày hôm sau ông thử lại với những chiếc quần áo đã giặt sạch. Thật kỳ lạ là những chiếc áo đó sáng đẹp rất nhiều. Ông thử nghiệm lại nhiều lần và kết quả đều như nhau.

Một ý tưởng kinh doanh nảy ra trong đầu ông họa sỹ. Ông gọi loại màu vẽ đó là « loại thuốc có thể làm trắng những vật cần giặt tẩy » và bán nó với dòng chữ «cho thêm một lượng nhỏ dung dịch này vào hộp xà phòng» sau đó đem ra tiêu thụ trên thị trường.

Thế là từ đó Chimai từ biệt cuộc sống khốn khó của mình để bước chân vào một cuộc sống giàu có.

4. Josef H. Boquoi - Từ người bán kem rong trở thành tỉ phú

Josef H. Boquoi sinh ra trong một gia đình kinh doanh nhỏ ở một làng thuộc vùng hạ lưu sông Ranh. Khi mới 24 tuổi, ông thay cha làm chủ cửa hàng cà phê nhỏ. Để cải thiện tình hình kinh doanh, ông đã sắm một chiếc xe ôtô cũ kỹ tự đi rao bán ở những vùng xa xôi, kể cả những vùng hẻo lánh, vùng sát biên giới.

Sau rất nhiều lần thấy có người hỏi mua kem, không chỉ là trẻ nhỏ mà cả rất nhiều bà nội trợ,thế là ý tưởng bán kem đã hình thành. Lúc đầu tiền thu bán kem chỉ là phụ so với bán cà phê. Nhưng chẳng bao lâu, doanh số bán kem đã lớn hơn rất nhiều so với cà phê. Josef H. Boquoi trở thành người chuyên bán kem lúc nào không hay.

Nhờ bán kem, Josef H. Boquoi đã trở thành một người bạn thân thiết của nhiều trẻ nhỏ và các bà nội trợ. Đa số họ là các gia đình nông dân còn khá nghèo. Nhiều người không có tiền mặt để mua kem đã đề nghị gán đổi các thứ rau, củ, quả và cả trứng, xúc xích. Để bán được kem và bản thân cũng cần các thứ thực phẩm thiết yếu, Josef H. Boquoi đã nhận lời đổi kem lấy rau quả.

Với cách bán hàng mới, Josef bán được nhiều kem hơn nhưng chẳng mấy chốc cả căn hầm lạnh rộng lớn của gia đình ông đã chật cứng bởi đủ thứ rau củ quả rất ngon nhưng ông không biết ăn mấy năm mới hết. Josef H. Boquoi tự hỏi rằng tại sao không đem các rau quả này lên thành phố bán và sẽ lại đến từng nhà để bán như là về quê bán kem. Đây chính là một bước ngoặt quan trọng trong sự nghiệp kinh doanh của Josef H. Boquoi. Sau này nhìn nhận lại, nhiều người đã coi đây là một ý tưởng kinh doanh vô cùng độc đáo.

Josef H. Boquoi đã thành công một cách rất đáng khâm phục. Cách đây hơn chục năm, Bofrost mới chỉ có vài chục nghìn khách hàng với doanh số tương đương 500.000 Euro. Liên tục cả

chục năm nay, công ty Bofrost tăng trưởng với tốc độ hai chữ số, kể cả trong những thời kỳ kinh tế suy giảm. Riêng trong năm 2002, doanh số của Bofrost lên tới trên 1,1 tỉ Euro

Bí quyết thành công của Josef H. Boquoi ở chỗ ông đã biết nắm bắt những cơ hội có được trong khi đang theo đuổi các cơ hội khác.

5. Vì sao mỳ ăn liền ra đời

Hơn 30 năm trước, có một người Nhật Bản tên là Asiko sống ở thành phố Osaka. Ông là chủ một công ty nhỏ chuyên gia công thực phẩm. Hàng ngày ông phải tàu điện đến thành phố làm việc. Ngồi trên tàu ông thường thấy dòng người xếp hàng dài để được ăn một bát mỳ nóng hổi vừa mới nấu. Lúc đầu Asiko không để ý đến cảnh tượng bình thường đó nhưng lâu dần thành quen, ông luôn tự hỏi “Nếu mọi người thích ăn mỳ nóng như vậy , tại sao mình không thử sản xuất một loại mỳ có thể đổ nước sôi vào là ăn được ngay?”

Trăn trở với suy nghĩ về một loại mỳ vừa ăn ngon vừa ít tốn thời gian, ông mua một chiếc máy ép mỳ và tiến hành thử nghiệm về một loại mỳ mới. Sau không biết bao nhiêu lần thất bại ông không hề nản chí mà rút ra được vô khối kinh nghiệm cho những lần thử nghiệm sau. Trải qua 3 năm gian khổ nỗ lực, cuối cùng Asiko cũng đã thành công. Loại mỳ mà ông nghiên cứu ra có một hương vị đậm đà chỉ cần đổ nước sôi vào là có thể ăn được ngay. Nhờ có loại mỳ này, nhu cầu ăn uống con người có thể được phục vụ nhanh chóng và tiện lợi. Mỳ ăn liền nhanh chóng được mọi người biết đến. Để đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của con người, sản phẩm này ngày càng được nâng cao.

Sự tiện lợi của mì ăn liền đã gây được sự chú ý của khách hàng. Trong vòng 8 tháng kể từ ngày ra mắt đã tiêu thụ được 1.3 triệu gói mì. Asiko từ một giám đốc công ty nhỏ đã nhảy vọt lên trở thành người giàu có tầm cỡ.

Asiko đã nắm được cơ hội từ trong những hoạt động vẫn diễn ra trong cuộc sống hàng ngày của con người, từ đó biến nó thành lợi thế kinh doanh của mình. Câu chuyện này cũng thể hiện một điều , con “bò” có thể xuất hiện bất ngờ nên cần có người giỏi nhận biết, có năng lực ứng phó nhanh chóng mới ngắm chuẩn mà dắt được nó đi.

6. Câu chuyện về những chiếc bánh quy đầu tiên

Một ngày năm 1831 một chiếc thuyền lớn với bốn cột buồm ra khơi. Khi đi ngang qua vịnh Biskhai của Pháp, thuyền gặp một trận cuồng phong. Một con sóng lớn đã hất đổ thuyền của họ, nước biển tràn vào, thuyền mau chóng bị nhấn chìm.

Thủy thủ sống sót trên thuyền bơi dạt vào một đảo hoang. Trên hòn đảo ấy họ không tìm được một thứ gì để ăn được. Một người mới nhớ rằng trên tàu còn có những hòm bột mỳ, đường cát và bơ. Thế là những người còn khỏe mạnh lập tức lặn xuống nước vớt chúng lên. Ngờ đâu những chiếc thùng ấy đã ngấm nước biển, vón cục cả lại. Hơn nữa trên đảo lại không có đồ đánh lửa. Lúc đó một viên thuyền trưởng thông minh đã nghĩ ra một kế. Ông trộn đều bột mỳ, bơ và đường cát đã ngấm nước biểm vón cục kia lên tạo thành một thứ chất hỗn hợp sau đó dùng tay khéo léo nặn thành những chiếc bánh hình tròn dẹt và dán chúng lên những viên đá đã được mặt trời nung nóng rẫy.

Đợi những chiếc bánh đấy khô đi họ liền cậy ra nếm thử quả nhiên thấy hương vị ngon miệng khác thường. Nhờ loại lương thực này giúp họ sống qua ngày cho đến khi một con tàu tình cờ đi qua cứu họ thoát nạn.

Để kỷ niệm những ngày ở đảo Biskhai, họ đặt tên loại bánh này là «bisquis »

Bởi hương vị của loại bánh này rất độc đáo, lại có xuất xứ ly kỳ, sau này khi trở về đất liền, một thủy thủ trong đoàn nảy ra ý định kiếm tiền từ những chiếc bánh như vậy. Anh ta thuê lại nhà xưởng của một nhà máy tại Pari, tuyển dụng công nhân, mua bột mỳ, bơ và đường cát rồi mời

những thủy thủ thoát nạn kia cùng tham gia sản xuất với mình. Thế là loại bánh này mau chóng lan rộng trên toàn thế giới.

PHẦN 2 - NHÓM KẾ SÁCH

TƯ TƯỞNG KINH DOANH

KẾ 01 : THAY XÀ ĐỔI CỘT

1. Câu chuyện xuất xứ

Thuở xưa, có một người thợ mộc nghèo. Để làm được những sản phẩm quý, người thợ mộc thượng tự mình vào rừng sâu để chọn và tìm ra những cây gỗ quý.

Trong một lần đi rừng, người thợ mộc may mắn tìm được một cây gỗ rất quý. Đó là cây gỗ có tên là Long Đàn. Người ta truyền tụng nhau rằng, ai có cây gỗ quý này làm nhà thì cả gia tộc của chủ nhà sẽ ăn nên làm ra, phát tài phát lộc và đời đời sung túc.

Người thợ mộc hạ cây Long Đàn về và với tay nghề của mình ông đã dùng cây gỗ quý này làm cây cột cái cho ngôi nhà của mình với những đường chạm trổ tinh xảo. Quả như lời truyền tụng, kể từ đó gia đình ngươi thợ mộc ăn nên làm ra và trở nên sung túc...

Tin đồn về cây gỗ quý đến tai viên quan ở địa phương. Vốn là kẻ tham ác, không muốn ai hơn mình, viên quan sai đám nha lại đến nhà người thợ mộc ra lệnh phải mau mau nột cây cột quý cho nhà quan...

Biết không thể trái lệnh viên quan tham ác này, người thợ mộc chỉ còn cách xin thư thả ít hôm để thu xếp rồi sẽ đem nộp cây cột quý. Đó cũng là thời gian để ngươi thợ mộc tính cách đối phó .

Người thợ mộc bèn vào rừng tìm một cây gỗ đem về chế tác y hệt cây cột gỗ Long Đàn và lắp vào đúng chỗ; còn cây cột gỗ quý thì ông cũng bí mật đẽo gọt lại thành một cây xà gác lên nóc nhà của mình. Mọi việc đều diễn ra kín đáo, người ngoài không hề hay biết...

Đúng hẹn, viên quan tham ác đích thân cùng đám sai nha đến lấy cây cột quý. Đến nơi thấy ngôi nhà và cây cột quý vẫn không suy xuyển, viên quan lấy làm tức giận ra lệnh cho đám sai nha xông vào tháo dỡ chiếc cột mà y ngỡ rằng đấy chính là cây cột được làm bằng gỗ Long Đàn quý giá. Thấy người thợ mộc và gia đình van xin đừng lấy cây cột quý của mình, viên quan tham ác càng tin là mình đã sở hữu cây cột quý nhất đời bèn hỉ hửng đem về tư dinh nhà mình...

Thế rồi người ta thấy người thợ mộc sau khi sửa sang lại ngôi nhà của mình vẫn không ngừng ăn nên làm ra, cuộc sống lại càng trở nên sung túc vì cây Long Đàn thần kỳ vẫn nằm trong ngôi nhà của mình. Còn viên quan tam ác kia rồi cũng đến ngày thất cơ lơ vận vì trong nhà của y chỉ là một cây cột giả...

2. Cốt lõi kế sách

Câu chuyện cho ta một bài học về tính linh hoạt trong cuộc sống. Vấn đề không câu nệ ở chỗ là cột hay là xà. Điều quan trọng là phải giữ bằng được thân gỗ linh thiêng bằng bất kỳ giá nào

3. Ý nghĩa vận dụng trong kinh doanh

Trong thực tế kinh doanh., một sản phẩm được sinh ra dựa trên đặc tính sinh, hóa, lý của nó sẽ có một công năng nhất định. Theo thời gian, qua từng giai đoạn, tùy từng địa phương. Sản phẩm ban đầu có có thể được biến đổi linh hoạt sang những loại hình khác một cách thích hợp tùy theo tập quán tiêu dùng, sở thích người mua. Không nên câu nệ cứng nhắc, sẽ tự hạn chế ứng dụng tức là hạn chế sự phát triển công cuộc kinh doanh của mình.

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1. Võng xếp Duy Lợi

Võng là một vật dụng quen thuộc của người Việt Nam trước kia. Sau đó, khi kinh tế người dân khấm khá lên kéo theo sự thay đổi các tiện nghi sinh hoạt, chiếc võng không còn phù hợp trong cuộc sống hiện đại nữa.

Xuất phát từ mong muốn đưa chiếc võng, một vật dụng quen thuộc lại rất phù hợp với khí hợp khí hậuViệt Nam quay trở lại, Ông Lâm Tấn Lợi – Chủ doanh nghiệp Duy Lợi đã suy nghĩ rất nhiều.

Ông thấy rằng ,để đưa chiếc võng Việt Nam trở lại với cuộc sống, mặc dù vẫn mang dáng dấp chiếc võng quen thuộc nhưng để thành công phải có những cải tiến để phù hợp với thói quen sử dụng hiện nay. Sau một thời gian nghiên cứu, ông đã cho ra đời những sản phẩm võng xếp mang thương hiệu Duy Lợi.

Về mẫu mã, các sản phẩm võng được làm bằng chất liệu và kiểu dáng sang trọng, thanh thoát, làm tôn thêm vẻ đẹp nội thất. Hơn nữa những sản phẩm này rất cơ động, có thể gấp gọn xách tay trong 20 giây; điều chỉnh được cả chiều dài lẫn chiều rộng cùng độ căng của võng theo ý thích. Võng đu đưa lâu nhờ bạc thau và 4 bạc đạn, chịu được lực 150 Kg;. Đẹp, chắc chắn và lại gọn nhẹ với giá thành phù hợp, võng xếp Duy Lợi đã được người tiêu dùng ưa thích.

Trong những năm qua, những chiếc võng xếp của Duy Lợi đã có mặt ở nhiều nơi, nhất là ở những thành phố công nghiệp phát triển. Những sản phẩm mang thương hiệu Duy Lợi chiếm tới 70% thị phần thị trường trong nước; 30% còn lại được xuất khẩu qua các thị trường Nhật, Pháp, Mỹ, Úc, Hàn Quốc,…

Nhờ những nỗ lực của doanh nghiệp võng Duy Lợi, đến nay chiếc võng lại trở thành một vận dụng quen thuộc trong gia đình Việt Nam với những mẫu mã mới gắn với những nội thất hiện đại. Chiếc võng Việt Nam đã quay trở lại với một hình thức mới, vẫn là một giá trị sử dụng, nhưng nay là võng xếp thay vì võng treo truyền thống.

2. Bao diêm nở to thu nhỏ

Giữa những năm 80 của thế kỷ , dưới sức ép của giá vật liệu tăng cao, nhà máy diêm Ngân Xuyên – Trung Quốc đành phải tăng giá mỗi hộp diêm lên 1xu, làm cho giá mỗi hộp diêm từ 2 xu lên 3 xu. Tuy chỉ tăng ít giá nhưng người tiêu dùng ngay lập tức đã có phản ứng bởi vì diêm là mặt hàng thiết yếu lại đã từ lâu giá không thay đổi. Trong lúc đó, một nhà máy diêm khác đưa ra thị trường loại diêm nhỏ hơn với giá 2 xu. Tuy số lượng diêm trong hộp có ít đi nhưng giá không đổi nên người tiêu dùng dễ chấp nhận. Nhà máy Ngân Xuyên phải chấp nhận thất bại

Sau vài năm, giá gỗ lại tăng lên, giá diêm thành phẩm cũng phải tăng theo, không thể giữ nguyên giá 3 xu một hộp như trước đây. Theo kinh nghiệm của lần cạnh tranh trước, lần này Ngân Xuyên đưa ra biện pháp tăng giá một cách cụ thể. Cùng một lúc, nhà máy tung ra thị trường 4 loại diêm với 4 loại giá thành khác nhau: Hộp nhỏ giá vẫn 3 xu, hộp vừa giá 5 xu, hộp to giá 8 xu và hộp siêu to giá 15 xu. Chất lượng diêm vẫn không đổi, chỉ có cách đóng gói và giá cả là khác nhau. Tuy biên độ giá tăng nhiều hơn lần trước nhưng người tiêu dùng không phản ứng mạnh , thị trường ổn định, mức bán hàng vẫn tiếp tục tăng trưởng.

3. Đồ uống Sprite

Sprite là thương hiệu của loại sản phẩm nước ngọt có ga vị chanh của công ty Coca-Cola. Sản phẩm này được ưa chuộng và bán rất chạy ở Mỹ. Tuy nhiên khi Sprite thâm nhập thị trường

Trung Quốc, nó gặp phải một trở ngại về ngôn ngữ. Đó là từ Sprite khi dịch sang tiếng Trung lại có nghĩa là ma quỷ, yêu tinh.

Các nhà kinh doanh Coca - Cola vốn rất hiểu rõ truyền thống văn hóa của Trung Quốc, hiểu rõ sự căm ghét "yêu tinh " của người Trung Quốc nên đã dịch lái từ "sprite" thành chữ "Xue bi" và dùng nó làm tên gọi cũng như nội dung tuyên truyền và quảng cáo cho sản phẩm này ở Trung Quốc. "Xue bi " trong tiếng Hán có hàm ý là tinh khiết, trong suốt. Chỉ cần thay đổi tên gọi, thế là đương nhiên sản phẩm này được người tiêu dùng Trung Quốc đón chờ.

** Cách thức áp dụng trong kinh doanh*

Sprite đã áp dụng thành công kế sách "Thay xà đổi cột" khi chuyển đổi tên gọi của sản phẩm cho phù hợp với phong tục và ngôn ngữ của Trung Quốc.

4. Pizza của nhà hàng MacDonal

MacDonal là một chuỗi các cửa hàng fastfood nổi tiếng thế giới với các loại đồ ăn nhanh truyền thống. Tuy nhiên chuỗi của hàng này lâm vào tình trạng khó khăn. Do người Mỹ ngày càng chú ý hơn đến dinh dưỡng, họ tìm đến những thực phẩm có hàm lượng đạm và cholesteron thấp nên bánh Hambuger truyền thống của nhà hàng Macdonal và các loại bánh rán kiểu Pháp không còn phù hợp với khẩu vị của khách hàng nữa. Mức tiêu thụ và doanh thu của Macdonal vì thế mà giảm sút rõ rệt.

Để phát triển thích nghi với hoàn cảnh, Macdonal quyết định thay đổi một số thành phần của các loại bánh truyền thống. Họ thử nghiệm loại bánh pizza mà nhân của nó là tương cà chua, pho mát và các loại rau trộn. Các loại bánh này không chế biến sẵn mà để lạnh. Khi khách hàng cần thì mới bắt đầu chế biến để đưa vào chảo rán. Chính vì vậy lượng chát béo có mặt trong các loại bánh này rất ít. Nguồn gốc của bánh pizza là ở Ý nhưng Macdonal đã thay đổi một số thành phần của nó sao cho phù hợp với khẩu vị của người Mỹ cũng như xu hướng tiêu dùng của họ tại thời điểm đó. Kết quả là loại pizza này được khách hàng hết sức ủng hộ. Nó đã trở thành sản phẩm trọng yếu giúp cho MAcDonal đứng vững trong thời kỳ cạnh tranh khốc liệt của ngành thực phẩm đồ ăn nhanh

** Cách thức áp dụng kế sách trong ví dụ*

Trong ví dụ này MacDonal đã áp dụng kế sách "Thay xà đổi cột" để đối phó với những biến đổi của thị trường khi nhu cầu của khách hàng thay đổi. Vẫn là sản phẩm bánh pizza nhưng Macdonal đã thay đổi một số thành phần của nó để phù hợp hơn với khẩu vị của khách hàng.

5. Diệu kế bán chuối

Tinốp Pôlôky là một nhân viên bán hàng trong siêu thị Tawei Bitsa tại Toulouse. Trong một lần bất cẩn, kho cất giữ hoa quả đông lạnh của siêu thị phát hỏa. Khi nhân viên của đội cứu hỏa dập tắt được ngọn lửa thì mười tám hòm đựng chuối nhập từ Arhentina đã bị đốt cháy. Khi mở thùng ra thì mặc dù chuối vẫn giứu được chất lượng nhưng trên vỏ đã lốm đốm chấm đen, khi ăn thấy có mùi vị khá đặc biệt.. Ông chủ cửa hàng giao cho Pôlôky tiêu thụ số thùng chuối , dù giá thấp cũng không thành vấn đề.

Khi nhận nhiệm vụ này, Pôlôky cảm thấy rất khó khăn. Ông đã cho hạ giá bán số chuối trên nhưng cho dù trên bảng giá đề rất thấp mà vẫn không ai chịu mua. Ngồi buồn chán, ông nếm thử một quả chuối , thấy hương vị chuối thật sự khác lạ, càng ăn càng thấy ngon. Thế là ông nghĩ ra một kế.

Ngày hôm sau, ông đến siêu thị rất sớm, bày đống chuối ấy lên bàn rồi lớn tiếng hô to "Chuối Arhentina đây. Hương vị đặc biệt, giá cả phải chăng. Chỉ một mình siêu thị này có mà thôi".

Tiếng rao của ông thu hút được rất nhiều người. Chuối Argentina thì mọi người đã quen thuộc nhưng loại chuối vỏ đã vàng rực lại lốm đốm đen thì họ chưa thấy bao giờ. Họ vây tròn lấy quầy hàng, nhìn chăm chăm vào những quả chuối lạ mắt. Một số người ăn thử thấy đúng là mùi vị ngon thật nên mọi người thi nhau bỏ tiền ra để mua. Thế là chẳng bao lâu mấy thùng chuối đã được bán hết.

Nắm được thị hiếu người tiêu dùng, cứ mỗi lần siêu thị nhập chuối từ Arhentina về, họ lại chủ động chế biến cho nó có được hương vị đặc biệt như những quả chuối khi kho hàng bị cháy. Chuối Argentina hương vị đặc biệt chỉ riêng siêu thị này mới có trở thành một mặt hàng được khách hàng của siêu thị rất ưa chuộng

Vậy là từ một sự cố, với sự thông minh nhanh trí của Tinốp Pôlôky siêu thị Tawei Bitsa tại Toulouse đã cho ra đời một sản phẩm mới từ chuối Chuối Argentina nhập khẩu. Kinh doanh của siêu thị phát triển mà cộng đồng lại có thêm một thức ăn mới ngon và lạ.

6. Agifish vững vàng trên thị trường

Công ty cổ phần Xuất nhập khẩu Thủy sản An Giang tiền thân là Xí nghiệp Đông lạnh An Giang được xây dựng năm 1985 do Công ty Thủy sản An Giang đầu tư cơ sở hạ tầng và trang thiết bị. Agifish là một công ty xuất khẩu cá tra và cá ba sa sang thị trường Mỹ.

Khó khăn lớn đến với Agifish khi Mỹ khởi kiện Việt Nam bán phá giá cá ba sa và cá tra vào thị trường này. Mặc dù lúc này, tiếng tăm của con cá "Ba sa Mêkông" đã nổi tiếng khắp thế giới nhưng doanh thu của công ty vẫn sụt giảm nghiêm trọng. Đó cũng là tình trạng chung của cả ngành xuất khẩu cá da trơn của Việt Nam.

Lối thoát của doanh nghiệp nằm ngay trong con cá. Trong khi Mỹ đang tập trung vào vụ kiện và tìm bằng chứng để chứng minh Việt Nam bán phá giá trên thị trường Mỹ ông đã tìm ra một lối thoát bất ngờ . Đó là chế biến con cá để tận dụng mọi sản phẩm mà con cá có thể tạo ra. Với những sản phẩm đó, con cá của Việt Nam vẫn đến được với những thị trường mới hơn, rộng hơn, xa hơn và mang lại nhiều lợi nhuận thay vì những thùng cá philê. Giám đốc Ngô Phước Hậu cho biết, chưa tính hàng giá trị gia tăng, công nhân Agifish đang chế biến sạch trơn con cá để bán đi khắp nơi. Ông Bảy Nhị (Nguyễn Minh Nhị), Phó bí thư Tỉnh ủy An Giang nói chuyện đó, trước vụ Mỹ kiện Việt Nam bán phá giá cá da trơn hồi năm 2002, chưa ai làm.

Ông Hậu nhớ lại: "Hồi trước, không biết chế biến phụ phẩm, thậm chí chưa biết thắng mỡ cá, có khi bán không hết, phải chở phụ phẩm đi chôn!". Bây giờ, cứ bán được một ký phi-lê là coi như tiêu thụ luôn được hai ký phụ phẩm. Ngoài 50 tấn phi-lê và 100 tấn phụ phẩm do nguồn cá của Câu lạc bộ Agifish nuôi, mỗi ngày công ty mua thêm 100 tấn phụ phẩm của các nhà máy bạn để chế biến xuất khẩu.

Bây giờ thì hàng phi-lê, hàng giá trị gia tăng, hàng phụ phẩm từ cá tra, cá ba sa của Agifish đang bán khắp nơi. Thị trường châu Âu chiếm 45%, Mỹ 25%, còn lại là châu Á và Úc. Ông Hậu tính, năm 2004 Agifish đạt kim ngạch xuất khẩu 48 triệu đô-la Mỹ, trong đó 30% từ hàng giá trị gia tăng. Agifish đang làm hơn 100 mặt hàng tinh chế có mã số; nhiều bà nội trợ trong nước đi siêu thị đã quen xài các món hàng này.

**Cách thức áp dụng kế sách trong ví dụ*

Để đối phó với khó khăn ập đến, Agifish đã phải gắng gượng để đứng vững và tìm đường thoát. Thành công này của Agifish có được là nhờ chiến lược chuyển hướng được thực hiện bài bản và cẩn trọng. Cũng là các sản phẩm về cá nhưng không chỉ xuất khẩu cá philê, ông đã chuyển đổi thành việc chế biến riêng các thành phần của nó để hưởng mức thuế nhập khẩu thấp. Nhờ đó, ông đã giúp công ty vượt qua những rào cản của thị trường và vẫn vươn được đến những khu vực thị trường khó tính để thu lợi nhuận thậm chí còn cao hơn.

KẾ 02:MỘT TÊN HAI ĐÍCH

1. Câu chuyện xuất xứ

Đầu năm 1418, không cam chịu ách đô hộ của nhà Minh, Lê Lợi đã đứng lên khởi nghĩa ở Lam Sơn – Thanh Hóa. Để xây dựng lực lượng đủ sức kháng giặc, Lê Lợi tổ chức thi chọn người tài. Hưởng ứng lời kêu gọi của ông, rất nhiều anh hùng nghĩa sĩ đã tham gia cuộc thi. Để tham gia nghĩa quân, những tráng sĩ phải biết dùng gươm, bắn cung , đánh võ tay không….Cuộc thi tài diễn ra sôi nổi, nghĩa quân đã phát hiện được nhiều vị tướng tài…Vào lúc cuộc đấu đang sôi nồi nhất, bỗng quân lính báo có một người bán dầu xin vào tham gia cuộc thi. Lấy làm lạ nhưng Lê Lợi vẫn cho gọi vào và hỏi khả năng của anh ta. Người bán dầu không vội trả lời mà lấy ra một cái chum bịt kín, trên miệng chỉ để một lỗ nhỏ vừa bằng hạt đỗ, đoạn cầm gáo dầu giơ lên cao và rót thẳng vào chum mà không cần phễu. Không một giọt dầu nào rớt ra ngoài

Biết là người tài, Lê Lợi tỏ ý trọng thị nói vói người bán dầu:- Ta biết anh là người có tài. Nhưng muốn đánh giặc thì phải biết sử dụng vũ khí. Vậy anh giỏi loại vũ khí nào? Người bán dầu nhìn ra thấy mọi người đang thi bắn cung bèn xin tham dự. Những mũi tên của người bán dầu nối đuôi nhau cắm thẳng vào Hồng tâm. Mọi người ồ lên thán phục. Nhưng rất từ tốn người bán dầu thưa rằng “ Thưa chủ tướng, kẻ địch rất mạnh. Muốn thắng chúng, như vậy chưa đủ” Lê Lợi ngạc nhiên hỏi, vậy anh còn muốn thể hiện tài gì nữa chăng? “ Tôi xin bắn chim đang bay” chàng bán dầu trả lời và trước ánh mắt nghi ngại của mọi người, anh dương cung hướng về đàn sếu đang bay rất cao trên trời ngắm hồi lâu. Khi mọi người bắt đầu sốt ruột thì trong tiếng rít của không khí, mũi tên bay vút lên thẳng về phía đàn chim…Trúng rồi, mọi người reo hò….Rồi tất cả lặng đi sửng sốt khi quân lính mang về mũi tên trên đó xâu liền hai con sếu. Lúc đó người bán dầu mới từ tốn giải thích rằng anh đã ngắm thật lâu và tính sao để khi mũi tên xuyên qua con sếu thứ nhất thì con thứ hai cũng vừa vào tầm. Như vậy sẽ tiết kiệm được tên và tiêu diệt được nhiều địch. Chàng bán dầu chính là Nguyễn Xí, một vị tướng tài có công trong việc đánh đuổi giặc Minh và xây nên triều Hậu Lê ở nước ta.

2. Cốt lõi kế sách

Chim bay trên trời, bắn trúng đã khó. Vì vậy, tính toán để chỉ bằng một tên bắn trúng hai con chim là một tài năng siêu phàm. Trong cuộc sống, kế sách này là đỉnh cao của nghệ thuật sống. Nhưng để bỏ một công mà đạt được nhiều đích thì đòi hỏi người thực hiện nó phải có một trình độ cao, tầm nhìn xa và trí tuệ uyên thâm.

3. Ý nghĩa vận dụng trong kinh doanh

Kế sách này đòi hỏi người làm ăn phải có kiến thức, biết tính toán tầm xa. Nhờ vậy bỏ một công sức và chi phí có thể thu được nhiều lợi ích, lợi nhuận.

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1. Xây nhà máy trên biển

Một công ty ống thép của Nhật Bản, sau một thời gian phát triển, vì nhu cầu đổi mới trang thiết bị và mở rộng sản xuất nên họ đã quyết định xây dựng một nhà máy mới. Sau khi phân tích

cẩn thận, lãnh đạo của công ty này đã vạch ra một quyết sách khôn ngoan: xây dựng nhà máy gang thép trên biển.

Quyết sách này chứng tỏ tầm nhìn của lãnh đạo công ty bởi vì họ sẽ thu được rất nhiều lợi ích từ việc chọn địa điểm bất ngờ đó :

- Công ty này đã tiết kiệm được một khoản chi phí rất lớn trong tình trạng đất đai của Nhật Bản quí như vàng do chi phí đất lấp biển rẻ hơn nhiều giá đất trên lục địa. Việc tiết kiệm được chi phí đất còn kéo dài trong suốt thời gian nhà máy vận hành sau đó.

- Việc công ty tuyên bố xây dựng một nhà máy trên biển sẽ tạo ra một sự thu hút sự chú ý lớn đối với người dân Nhật bởi lẽ điều này đòi hỏi một công nghệ rất cao. Công ty này lại sử dụng chính nguyên liệu là ống thép của họ để xây dựng nhà máy, cho nên qua việc này mà công ty quảng bá được chất lượng sản phẩm của mình cũng như những tiến bộ kỹ thuật mà công ty đạt được.

Khi xây dựng nhà máy trên biển, họ tuyên bố là do tính đén việc giảm bớt vấn đề ô nhiễm môi trường so với một nhà máy trong lục địa, điều này sẽ làm cộng đồng có gây ấn tượng tốt đẹp. Mặt khác họ cũng giảm được rất nhiều chi phí xử lý môi trường.

Sau 10 năm nhà máy gang thép Keihin đã hoàn thành với số tiền đầu tư lớn là 900 tỷ yên Nhật. Quả đúng như tính toán, sau khi nhà máy được xây dựng xong, tiếng tăm của nhà máy được nâng cao, sản phẩm vừa ra đời đã có sự ủng hộ nhiệt tình của khách hàng.

2. Những mũi tên lạ

Ở Nhật Bản có một cửa hàng do những người phụ nữ chủ gia đình dòng họ Saga làm chủ, làm ăn rất phát đạt, hưng thịnh, bởi những người phụ nữ này rất thông minh, họ đã đưa ra phương pháp không chỉ thu hút khách hàng mà còn đem lại rất nhiều lợi ích khác. Họ đã nghĩ ra cách tặng cho khách hàng một bưu thiếp rất đẹp ghi tên cửa hàng khi họ mua hàng trị giá 1000 yên Nhật. Sau đó họ thu thập lại những bưu thiếp đó vào một ngày nhất định trong tháng và khách hàng được trao một món quà có giá trị tùy theo số lượng bưu thiếp họ có. Cách này đã thu hút rất nhiều khách đến mua hàng và tạo nhiều lợi ích khác mà chủ cửa hàng đã nhìn thấy trước.

Thứ nhất, việc nhận những bưu thiếp đã tạo nên mối quan hệ mật thiết giữa khách với cửa hàng để họ chọn cửa hàng là nơi mua hàng cố định nhằm tích lũy bưu thiếp.

Thứ hai, những tấm bưu thiếp đẹp khi khách mang ra khỏi cửa hàng sẽ là phương thức quảng bá hiệu quả tên tuổi của cửa hàng.

Thứ ba, tích lũy bưu thiếp và đổi lấy quà sẽ kích thích tăng giá trị của hàng hóa trong mỗi lần mua của khách hàng, bởi phải mua một món hàng trị giá nhất định mới được phát bưu thiếp.

Thứ tư, vào mỗi ngày trong tháng, người có bưu thiếp của cửa hàng sẽ mang đến để nhận giải thưởng, mỗi lần như vậy, cửa hàng đều chuẩn bị thêm nhiều đồ ăn hấp dẫn để bán cho khách hàng. Rất nhiều bà nội trợ kéo theo bạn bè đến xem trao giải thưởng và doanh thu của những ngày đó tăng gấp nhiều lần so với ngày bình thường.

Và cuối cùng, hiệu ứng lan truyền được tạo ra bởi nhiều khách hàng được trao giải thưởng đã đánh bật những đối thủ đang cạnh tranh với cửa hàng.

Đây cũng là phương thức kinh doanh hiệu quả, đạt được nhiều lợi ích mà hiện nay rất nhiều doanh nghiệp áp dụng như hình thức bốc thăm trúng thưởng, các đợt khuyến mại với những phần thưởng rất lớn của các hãng điện thoại di động, phiếu mua hàng giảm giá của một số siêu thị ví dụ như siêu thị Marko ở Hà Nội,...

3. Quay số tìm hàng giả

Một công ty dược phẩm Đài Loan đã nghiên cứu chế tạo được một loại thuốc vitamin tổng hợp. Do thuốc có nhiều tác dụng tốt nên được đông đảo người tiêu dùng đón nhận, công ty này đã thu được nhiều lợi nhuận. Một thời gian sau, trên thị trường Đài Loan xuất hiện loại thuốc giả này.

Đây là một đòn đánh mạnh vào Công ty dược và họ rất khó đối phó bởi luật pháp Đài Loan lúc đó chưa có quy định chặt chẽ về bản quyền, công ty này cũng không có bằng chứng để vạch mặt kẻ làm thuốc giả. Hơn nữa, nếu thông tin này đồn ra ngoài, khách hàng sẽ vì lo sợ mà không mua thuốc của công ty nữa. Như thế doanh thu của loại thuốc này sẽ sụt giảm mà còn ảnh hưởng đến khả năng tiêu thụ của các loại thuốc khác.

Sau rất nhiều tính toán, Công ty dược đã chọn cách tung ra cuộc thi quay xổ số có trúng thưởng dựa trên mã số của hộp thuốc: Khi mua một hộp thuốc vitamin tổng hợp, người mua phải ghi rõ địa chỉ, tên cửa hàng mua vào hộp cùng với địa chỉ của khách hàng và gửi vỏ hộp về dự thưởng.

Kế sách này của công ty dược nhắm tới đích đầu tiên là dựa vào những vỏ hộp ghi địa chỉ nơi bán mà khách hàng gửi đến, công ty thuốc sẽ có được thông tin của những kẻ làm và bán thuốc giả, giúp những người có chức trách tìm ra kẻ làm thuốc giả, vạch mặt cho khách hàng và pháp luật biết.

Đồng thời, Công ty này sẽ có địa chỉ của khách hàng để thông báo cho họ biết nếu mua nhầm thuốc giả, giúp họ phân biệt hình thức của hộp thuốc thật và hộp thuốc giả. Và việc làm này nâng rất cao uy tín của công ty, tạo ra cảm tình và niềm tin của khách hàng với chất lượng sản phẩm và trách nhiệm với khách hàng của họ nhưng lại không gây hoang mang cho dư luận

Hơn nữa, nhân dịp lế quay số trao thưởng cho khách hàng, công ty còn mời đến một số chuyên gia về dược phẩm cũng như những người có uy tín để mời họ tham gia phát biểu, một mặt khẳng định chất lượng thuốc của công ty, mặt khác cũng đưa ra hai mẫu thuốc thật và giả để đông đảo người tiêu dùng cảnh giác, không mua phải thuốc giả.

** Cách thức áp dụng kế sách*

Chỉ thông qua một đợt quay số mở thưởng, công ty thuốc Đài Loan đã một tên trúng nhiều đích, vừa khuyếch trương được sản phẩm của mình, vừa giúp cho khách hàng không hoang mang trước tin về loại thuốc giả lại vừa giúp nhà cầm quyền tìm ra và trừng trị được kẻ làm thuốc giả.

4. PR lên ngôi

Trong các hoạt động marketing hiện nay, các hoạt động PR được coi là một hình thức hữu hiệu để quảng bá cho thương hiệu. Đây có thể coi là một hình thức xúc tiến thương mại cực kỳ hiệu quả và mang lại cho doanh nghiệp rất nhiều lợi ích.

Thứ nhất, PR thực hiện được chức năng chuyển tải đầy đủ những thông tin mà doanh nghiệp muốn đem đến cho các khách hàng của mình. Điều này có thể thực hiện được nếu doanh nghiệp dùng các hoạt động quảng cáo trực diện

Bên cạnh đó, PR còn đem lại rất nhiều những lợi ích khác:

- Tiết kiệm chi phí cho danh nghiệp: Chi phí cho hoạt động PR thấp hơn các loại hình khuyến mãi khác. Khi so sánh chi phí cho chiến dịch tiếp thị trực tiếp hoặc đăng một mẫu quảng cáo với chi phí cho một thông cáo báo chí đương nhiên mẫu thông cáo báo chí sẽ có một lượng công chúng rộng rãi hơn.

- Các hoạt động PR thường gắn liền với các chương trình mang tính cộng đồng rất cao, mang ý nghĩa xã hội sâu sắc. Thông qua những hoạt động này, doanh nghiệp có xây dựng cho mình một hình ảnh gần gụi với cộng đồng, với công chúng.

- PR giúp sản phẩm dễ đi vào nhận thức của khách hàng, hay cụ thể hơn là giúp khách hàng dễ dàng liên tưởng tới mỗi khi đối diện với một thương hiệu. Ví dụ như tã lót Huggies đã tổ chức một chương trình PR rộng rãi được quảng cáo khá rầm rộ "Bé Huggies năng động" hoặc Unilever vận động chương trình "Gửi tặng đồng phục đi học mà bạn không dùng nữa cho bột giặt OMO" cho các nữ sinh ở các vùng xa. Chương trình này có tính từ thiện, phục vụ cho cộng đồng nên đã tranh thủ được thiện cảm của công chúng

Hơn nữa, thông điệp PR ít mang tính thương mại do sử dụng các phương tiện trung gian hoặc các bài viết trên báo, vì chứa đựng lượng thông tin đa dạng, phong phú nên dễ gây cảm tình và dễ được công chúng chấp nhận.

- PR giúp doanh nghiệp tuyển dụng nhân lực tài giỏi. Thông thường người lao động thích được làm việc cho những công ty nổi tiếng vì họ tin tưởng công ty đó rất vững chắc, và họ có thể có nhiều cơ hội để thăng tiến.

Như vậy thay vì dồn chi phí cho quảng cáo , ngày nay các doanh nghiệp đang có xu hướng ngày càng dồn tỷ trọng sang các hoạt động PR vì lợi ích nhiều mặt mà nó đem lại

Hiện nay có rất nhiều doanh nghiệp đứng ra bảo trợ hay tài trợ toàn bộ cho một chương trình cộng đồng, một hội nghị, hội thảo, hay một chương trình ca nhạc, truyền hình nổi tiếng. Có thể lấy một ví dụ về trường hợp thành công của ngành du lịch TP. HCM trong thời gian qua bởi họ đã thực hiện thành công kế hoạch PR tại thị trường Malaysia.

5. Bảo trợ người ngoài

Ngành du lịch TP.HCM trên bước đường phát triển muốn thu hút nhiều hơn nữa du khách đến từ nước ngoài. Họ đã không chọn cách quảng cáo trực diện trên truyền hình của các nước mà sử dụng hình thức phối hợp tài trợ cho một chương trình trò chơi trên truyền hình ở Malaysia tương tự như chương trình Hành trình Văn hóa của Đài truyền hình Việt Nam (VTV3), tổ chức cho người xem truyền hình tham gia trò chơi tìm hiểu kiến thức du lịch và ẩm thực các nước.

Việc bảo trợ một trò chơi truyền hình tại Malaysia, sở du lịch TP. HCM sẽ được quyền đề nghị những trò chơi liên quan đến văn hóa Việt Nam. Những người chơi sẽ được xem các cảnh quay tại nhiều địa điểm lịch sử nổi tiếng của thành phố Hồ Chí Minh như địa đạo Củ Chi, kèm theo là những câu hỏi lịch sử Việt Nam liên quan, các thí sinh sẽ thi tìm hiểu về ẩm thực, tập quán Việt Nam với cuộc thi nấu cơm, chụp hình những cô gái Việt Nam mặc áo dài truyền thống. Như vậy mục tiêu trước tiên mà sở du lịch TP. HCM nhắm tới chính là quảng bá du lịch tại thị trường Malaysia.

Đồng thời vì đây là một trò chơi truyền hình nổi tiếng của Malaysia, người xem phải trả tiền để xem kênh này, thu hút rất nhiều khách hàng ở Malaysia, Singapore, Thái Lan và Brunei nên du lịch TP. HCM sẽ có cơ hội tuyệt vời để quảng bá hiệu quả tới nhiều nước trong khu vực Đông Nam Á.

KẾ 03: ĐỔI GẠCH LẤY NGỌC

1.Câu chuyện xuất xứ

Chuyện xưa kể rằng, có một thi nhân tên là Nguyên Kha tuổi còn trẻ, tài năng văn chương thuộc vào loại kiệt xuất nhưng lại không ham hố công danh nên nhất quyết không chịu ra ứng thí nơi quan trường.

Một lần, nghe tin có vị tân trạng nguyên vinh quy bái tổ đi qua làng. Vị trạng nguyên này tuổi cũng còn rất trẻ nhưng tài cao, tiếng tăm lừng lẫy khắp vùng. Nguyên Kha vô cùng mến mộ, rất muốn mời vị trạng nguyên làm thơ, bèn nghĩ ra một cách là dựng quán nước nhỏ cạnh giếng nước đầu làng và viết sẵn hai câu thơ lên giấy hồng điều rồi treo lên bức vách của cửa hàng và giả làm người bán nước ngồi đợi.

Đến gần trưa, đoàn người rước quan trạng đi qua làng. Trời nắng, lại thấy có quán nước nhỏ cạnh giếng nước mát trong, quan trạng liền dừng lại nghỉ chân, rửa mặt. Trong lúc thưởng thức trà, vị tân trạng nguyên chợt nhìn thấy hai câu thơ có ý tứ rất hay được viết sẵn và treo trên bức vách. Tức cảnh sinh tình, quan trạng liền viết tiếp luôn hai câu thơ vào đó, hoàn thành bài thơ tuyệt cú, ý thơ lại còn hay hơn.

Sau khi quan trạng đi rồi, Nguyên Kha liền dỡ lấy tờ giấy hồng điều có bút tích của quan trạng đem về treo trang trọng trong nhà. Các nhà văn đời sau gọi cách làm đó của Nguyên Kha là "ném gạch đi dẫn ngọc về".

2. Cốt lõi kế sách

Biết nhìn xa, suy trước tính sau hy sinh mối lợi nhỏ, ắt có mối lợi lớn, đó gọi là "đổi gạch lấy ngọc".

3. Ý nghĩa vận dụng trong kinh doanh:

Người làm kinh doanh nếu chỉ biết chăm chăm thu lời trước mắt mãi khó có thể phát triển thành doanh nghiệp lớn. Nếu biết nhìn xa trông rộng, dám quyết đóan đầu tư sức người sức của mà không vội cầu lợi trước mắt, ắt sẽ có ngày nên người.

Trong kinh doanh, bỏ chi phí quảng cáo, tiếp thị; bỏ tiền vào nghiên cứu phát triển thị trường, nghiên cứu phát triển sản phẩm; hoặc chính sách ưu đãi thu hút nhân tài là một kiểu đổi gạch lấy ngọc.

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1.Mua nhân tài phát triển doanh nghiệp

Trong ngành máy tính nước Mỹ, công ty máy tính Apple ra đời khá muộn và thua xa các tên tuổi lớn như IBM, Microsoft,... Người sáng lập công ty là Steven Jobs và cựu tổng giám đốc Mike Markkula rất giỏi về kỹ thuật máy tính nhưng lại thiếu khả năng bán hàng, vì thế lúc mới bắt

đầu công ty phát triển rất chậm. Nhận rõ yếu điểm của mình, Apple đã không tiếc tiền của để mời vị cựu tổng giám đốc kinh doanh tài giỏi của công ty Pepsi Cola là John Sculley về đảm nhận chức vụ tổng giám đốc của công ty với mức lương và tiền thưởng tổng cộng là 2 triệu USD.

Apple quả là đã không mua nhầm "ngọc". Trước khi nhận lời làm quản lý công ty, ông John Sculley đã dành thời gian 3 tháng để nắm vững tình hình của Apple. Vì thế, khi vừa nhậm chức ông đã lập tức đưa ra được kế hoạch chiến lược phát triển, và cộng với sự quyết tâm John Sculley đã biến Apple trở thành một doanh nghiệp hùng mạnh ngang tầm với IBM và Microsoft.

2. KODAK đã "lấy ngọc" như thế nào?

Công ty KODAK (Mỹ) vốn là công ty mở đầu cho ngành vật liệu chụp ảnh, máy ảnh, giấy ảnh, phim và các dịch vụ tráng phim ảnh. Hãng này thường xuyên bị thách thức và cạnh tranh quyết liệt từ các đối thủ như FUJI (Nhật) và AIFA (Tây Đức),...

Để lấy lại vị thế, KODAK đã nghĩ ra một độc chiêu, đó là sản xuất ra loại máy ảnh tự động đơn giản, dễ sử dụng.. Máy ảnh này không cần dùng đến đèn chiếu flat, chỉ cần ngắm chuẩn mục tiêu rồi bấm máy là xong, bất cứ ai cũng có thể dùng được.

Với loại máy này, KODAK đã bỏ ra vốn lớn để nghiên cứu thành công, lẽ ra giá bán phải cao hơn nhưng khi tung ra thị trường, KODAK lại bán với giá thấp hơn các loại máy ảnh khác, nhờ đó lượng khách hàng tăng vọt. Máy ảnh bán ra không thu lợi nhuận nhưng bù lại doanh thu từ phim, giấy ảnh và dịch vụ in tráng lại sinh lợi lớn. Như vậy, KODAK không chỉ bảo vệ được danh tiếng mà còn đạt được mục đích "một vốn bốn lời".

3. Chiếc cặp sách gắn bó được toàn bộ nhân viên

Khi công ty Sony mới ra đời, nước Nhật còn đang ở vào thời kỳ khó khăn. Lúc đó các bậc cha mẹ muốn mua cho con một cái cặp cũng khó. Một hôm, giám đốc công ty ngẫu nhiên nghe thấy có người công nhân của mình hỏi mượn đồng nghiệp cặp sách cho con đi học. Ông bèn lặng lẽ tìm hiểu tình hình sinh sống của công nhân viên, biết được họ vô cùng khó khăn. Ông đã thân chinh đi mua một lô cặp sách về tặng cho các công nhân viên có con mới đi học và khiến họ rất cảm động.

Ông giám đốc nhận ngay ra sức mạnh gắn bó con người tiềm ẩn trong mỗi chiếc cặp. Để công nhân viên có tình cảm đậm đà với công ty, hàng năm ông đều duy trì việc mời cả gia đình của nhân viên đến thăm công ty và tặng đồ dùng học tập cho các cháu mới đi học. Chính điều này đã làm cho toàn thể công nhân viên cảm thấy gắn bó với công ty, thêm trân trọng công việc và lao động có hiệu quả hơn rất nhiều, tạo ra lợi nhuận lớn, thúc đẩy năng suất lao động.

Đến nay, dù nước Nhật đã là một trong những quốc gia có nền kỹ thuật rất phát triển, mức sống của người dân được nâng cao nhưng công ty Sony vẫn giữ nếp tặng cặp sách và còn lập riêng quỹ thưởng cho thành tích học tập của cho các cháu nhỏ.

Số tiền bỏ ra để mua hàng nghìn chiếc cặp sách tặng cho con cái của toàn thể công nhân viên là không hề nhỏ nhưng giám đốc của công ty Sony đã không ngần ngại chi tiền. Và cái mà ông thu được chính là sự gắn bó, tâm huyết của nhân viên đối với công việc, là hiệu quả lao động. Đối với một doanh nghiệp thì có gì quý hơn thế! Điều này còn giá trị gấp ngàn lần số tiền mua một chiếc cặp, thậm chí còn quý hơn cả "ngọc" nữa.

4.Quảng cáo sống

Một xưởng kẹo cao su ở New York (Mỹ) tuy chất lượng tốt, bao gói đẹp, giá rẻ nhưng lại không bán chạy trên thị trường. Nguyên nhân chính là do nhãn hiệu mới, nhiều người chưa quen. Để thúc đẩy việc tiêu thụ, chủ xưởng quyết định áp dụng phương pháp "nếm trước mua sau".

Mỗi ngày, ông gửi tặng 4 chiếc kẹo cao su cho tất cả các hộ cư dân ở New York qua đường bưu điện. Như vậy, cứ một ngày, chủ xưởng lại vui vẻ bù lỗ cho 6 triệu chiếc kẹo cao su nhằm mục đích tạo ấn tượng sâu sắc cho người dân về sản phẩm của mình.

Vài lần phát không như vậy, kẹo cao su trở nên thân thiết với bọn trẻ. Lúc này, chủ xưởng quyết định ngừng gửi quà, và bọn trẻ theo thói quen đã tự đến cửa hàng mua thứ kẹo mà mình yêu thích.

5. Furama Đà Nẵng biết bỏ gạch lấy ngọc

Ông Lê Đình Tuấn - Giám đốc marketing và tiếp thị Furama Resort, khu nghỉ dưỡng cao cấp đầu tiên tại Việt Nam - bằng kinh nghiệm thực tiễn đã tóm tắt một cách thú vị dễ nhớ những viên gạch mà đơn vị của ông đã bỏ ra để lấy ngọc về.

3 viên gạch Furama đã bỏ ra

Viên gạch thời gian và công sức: Không như những doanh nghiệp khác ở Việt Nam, thường tranh thủ thời gian và công sức cho việc tìm kiếm lợi nhuận ngay khi có thể, Furama dám thời gian và công sức để xác định thị trường và khách hàng mục tiêu của mình ở đâu trong biển người mênh mông ngày nay trước. Đó là chuyện cực kỳ quan trọng, bởi nếu đầu tư marketing sai chỗ sẽ lãng phí lớn mà không mang lại gì ngoài nỗi bực mình.

Do vậy, để xác định được khách hàng đúng, cần phải triển khai nghiêm túc rất nhiều công đoạn. Theo ông Tuấn, có 3 việc quan trọng nhất không thể bỏ qua nếu doanh nghiệp đang dò dẫm tìm khách, nhất là đang hướng ra bên ngoài.

Trước hết, cần coi trọng việc tìm kiếm thông tin qua nhiều công cụ tìm kiếm hiện đại như internet, website, danh bạ thương mại, danh sách người mua-bán... Tiếp xúc qua mạng cũng là cách đánh giá sơ khởi mức độ quan tâm và tính chuyên nghiệp của đối tác.

Không chỉ tìm kiếm và quản lý thông tin kinh doanh của đối tác, một kinh nghiệm thực tiễn rất hiệu quả là cá nhân người làm marketing cần đầu tư tìm hiểu lối sống, văn hoá, lịch sử, địa lý, sở thích, ngôn ngữ... ở các thị trường mục tiêu. Khi bắt đầu cuộc gặp gỡ, chỉ một chi tiết nhỏ như nhắc một điều độc đáo tại quê nhà đối tác, chào hỏi theo cách của đối tác... cũng có thể tạo ra điểm phá băng tâm lý, chuyện trò sẽ thoải mái thân thiện, bớt nghi ngờ thăm dò, qua đó dễ dàng nhận ra mối quan tâm thực sự của khách hàng.

Bỏ viên gạch nhỏ có được từ tranh dành lợi ích nhỏ trước mắt với "gà nhà": Furama rất chú ý xác định đối thủ đúng, theo tinh thần ông cha ta đúc kết "Buôn có bạn, bán có phường" mà 36 phố phường Hà Nội xưa là minh chứng rõ nét.

Trong khi doanh nhân Việt Nam ngày nay hợp tác theo kiểu "bạn bè" còn quá yếu, thường đánh lẻ để tranh thị phần của nhau thì Furama luôn thể hiện thiện chí bắt tay với các "gà nhà" vì một kế hoạch chung cho cả ngành khách sạn du lịch để làm nở to cả ổ bánh ra.

Chẳng hạn, Furama xác định đối thủ của mình là các khách sạn hạng sang, các khu nghỉ dưỡng ở Bali, Phuket, Langkawi... chứ không phải ở Nha Trang, Phan Thiết hay Huế, qua đó đã từng bước góp phần lớn nâng cao vị thế du lịch của địa phương Đà Nẵng cũng như Việt Nam trong nhiều năm qua.

"Phải hợp tác thay vì cạnh tranh giữa các đối thủ trong nước chung sức marketing cho thương hiệu Việt Nam mới là sự cạnh tranh cần nhất với đối thủ đúng nhất của chúng ta trên thị trường thế giới", ông Tuấn nhấn mạnh

Bỏ viên gạch tiền của dành cho tiếp thị quảng bá quy mô rộng: "Khoảng 50% quỹ tài chính và thời gian của Furama được dùng vào việc quảng bá trước hết cho điểm đến Việt Nam, sau đó tới miền Trung, du lịch biển, rồi cuối cùng mới là sản phẩm cụ thể của Furama Đà Nẵng. Đây cũng là trình tự chúng tôi thường áp dụng khi thuyết phục một khách hàng mới", ông Tuấn tiết lộ bí quyết kinh doanh.

Lấy ngọc về

Furama Resort Đà Nẵng nay đã trở thành một trong các khu du lịch nghỉ dưỡng bên bờ biển nổi tiếng khắp thế giới, liên tục nhận được nhiều giải thưởng lớn của các tổ chức đánh giá chất lượng du lịch có uy tín lớn trong và ngoài nước. Ngoài ra, Furama Resort nhiều lần được công nhận là khu nghỉ mát tốt nhất VN và Đông Nam Á.

Đó là những viên ngọc mà Furama xứng đáng được hưởng sau khi đã ném đi những viên gạch như kể trên. Hiện nơi đây được rất nhiều người biết đến như là khu du lịch 5 sao sang trọng và đẹp nhất Việt Nam, nằm ngay bãi biển Bắc Mỹ An với bờ cát trắng mịn và không bị ô nhiễm, gần khu danh thắng Ngũ Hành Sơn và di sản văn hoá thế giới - phố cổ Hội An.

Nơi đây còn được rất nhiều người biết đến như là khách sạn với 200 phòng sang trọng, có khoảng sân ngoài trời nhìn ra hướng biển, Các nhà hàng phục vụ món ăn quốc tế và Việt Nam, Ba hồ bơi, các hoạt động thể thao nước và hoạt động khác, Các phòng họp với trang thiết bị tiện nghi, hiện đại trên 600 chỗ ngồi...

Được biết đến rộng rãi như vậy luôn là viên ngọc quý nhất mà mọi khách sạn, khu nghỉ dưỡng đều mong có được.

Gần đây nhất, việc Furama được chính phủ chọn làm trung tâm hội nghị chính của Apec lần thứ...??? tổ chức tại Việt Nam đã một lần nữa khẳng định tầm tư duy “đổi gạch lấy ngọc” xuất sắc của ban lãnh đạo Furama.

KẾ 04 :THẮNG GIẶC PHẢI BẮT TƯỚNG

1. Câu chuyện xuất xứ

Mèo mướp có tài bắt chuột rất thiện nghệ, vì thế nó được chủ nhà làm cho một chiếc ổ thật đẹp ngay tại gian bếp lớn ấm cúng để nó canh chừng không cho lũ chuột lọt vào ăn vụng.

Mùa mưa đến, không khí thật ẩm ướt, lũ chuột sinh sôi nảy nở nhiều vô kể. Chúng kéo đàn kéo lũ phá phách khắp nơi.

Mấy hôm nay, công việc của mèo mướp trở nên vô cùng bận rộn, chẳng hiểu từ đâu xuất hiện cả một đàn chuột trù cứ rình rập phía bên ngoài bếp cắn cửa, đào đất khiến cho mèo mướp phải thức suốt đêm dọa nạt mới có thể giữ cho bếp sạch sẽ tinh tươm tới sáng hôm sau để làm hài lòng bà chủ. Mèo ta đã trổ tài trừng trị vài con chuột nhưng bọn chuột vẫn hoành hành vì cậy có con chuột đầu đàn tinh ranh.

Mèo mướp biết rằng muốn trị được bọn chuột phải trừng trị được tên chuột đầu đàn. Nhưng chuột đầu đàn rất tinh khôn. Nó ít khi ra khỏi hang mà chỉ ngồi trong hang chờ bọn chuột con mang thức ăn về cung phụng. Cuối cùng, mèo mướp cũng nghĩ một cách dụ con đầu đàn xuất đầu lộ diện.

Đêm ấy, mèo mướp để dành lại miếng thịt ngon bà chủ cho trong bữa ăn tối để làm mồi nhử bọn chuột. Nhìn thấy miếng thịt ngon nằm ngay sàn bếp, bọn chuột thích chí lắm. Nhưng vừa thấy mèo mướp lúc đó đang giả vờ say sưa ngủ gần đó, lũ chuột sợ không dám kéo nhau vào. Sau một hồi đùn đẩy nhau vì tiếc miếng thịt ngon, chúng chạy về báo cho chuột đầu đàn. Chuột đầu đàn nghe kể liền quyết tâm ra oai trước mặt bọn thuộc hạ. Nó dõng dạc tiến ra, chui qua chiếc lỗ nhỏ góc tường vào trong bếp. Thoáng thấy bóng mèo mướp nằm cuộn tròn, nó cũng giật thót cả người. Định thần lại, thấy mèo mướp ngáy o o, nó tỏ vẻ hùng hổ bước qua và đi về phía cửa chính.

Chỉ chờ có vậy, khi chuột đầu đàn vừa bước tới gần, bất thần, mèo mướp lao vút tới bổ một cú mạnh như trời giáng khiến cho chuột đầu đàn rú lên dữ dội. Mèo mướp tóm cổ tên ăn trộm hỗn xược nhấc lên và đẩy tung cửa oai vệ bước ra. Lũ chuột đang nhốn nháo tụ tập trước cửa bếp để đợi tranh nhau xô vào nhìn thấy cảnh ấy thì hoảng sợ kinh hồn, ba chân bốn cẳng chạy thục mạng, con nào con nấy không dám bén mảng quay trở lại phá phách.

2. Cốt lõi kế sách

Trong bất kỳ cuộc giao tranh nào, vị tướng hay thủ lĩnh là linh hồn của đội quân. Nếu bắt được tướng giặc, quân giặc sẽ “ hồn lìa khỏi xác”. Khi đó ta tấn công thì giặc ắt phải tan.

3. Ý nghĩa vận dụng trong kinh doanh

Trong kinh doanh, người có tài luôn biết phát hiện những yếu tố cốt lõi nhất, bản chất nhất quyết định sự thành bại của thị trường để từ đó “ra đòn” quyết định, thu thắng lợi.

Đối với mỗi sản phẩm, mỗi khu vực tiêu thụ việc quyết định hành vi mua hàng của người tiêu dùng phụ thuộc vào rất nhiều yếu tố. Trong đó có một hoặc vài yếu tố căn bản nhất, mang tính quyết định. Nếu người kinh doanh tìm ra và đáp ứng vượt trội những yếu tố đó thì không thể không thành công.

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1.Chỉ phục vụ những "thượng đế nhỏ"

Ở nước Mỹ hiện nay, có rất nhiều cửa hàng mua sắm, khu vui chơi, giải trí dành riêng cho trẻ em. Điều này xuất phát từ thực tế là ở Mỹ, trẻ em biết tự mua sắm cho mình rất nhiều thứ bằng tiền tiết kiệm và tiền làm thêm của mình. Số tiền dùng cho việc mua hàng của trẻ em Mỹ đạt tới con số 9 tỷ $/năm. Thứ hai là, khi cả gia đình cùng đi mua sắm thì cha mẹ lại thường chọn mua theo ý kiến của trẻ nhỏ. Và điều thứ ba là do lối sống công nghiệp đã khiến đa phần các ông bố bà mẹ Mỹ không còn thời gian nên việc mua sắm được giao cho con cái.

Để chinh phục những "thượng đế nhỏ" này, có công ty bỏ tiền ra thành lập câu lạc bộ dạy cho trẻ em biết cách suy nghĩ trước khi mua hàng và gửi cho các em những cuốn sổ cẩm nang in hình các nhân vật hoạt hình ngộ nghĩnh để hấp dẫn chúng. Có công ty thì thiết kế cả xe đẩy hàng dành riêng cho trẻ em để giúp chúng dễ dàng hơn trong việc mua hàng. Thậm chí có những công ty cao tay hơn là tiến công thẳng vào nhà trường, họ cung cấp hệ thống truyền hình cho các trường học để các em xem các tiết mục quảng cáo.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

- Đối với một số sản phẩm, dịch vụ, nhiều khi người trả tiền lại không phải là người quyết định việc mua hàng

- Các bậc cha mẹ (người trả tiền) mua theo sở thích, tư vấn của trẻ con.

- Nói một cách đơn giản đôi khi điều quan trọng nhất khiến bố mẹ mua hàng chính là yếu tố "con tôi thích, con tôi chỉ cho tôi".

- Để thỏa mãn vị tướng "con tôi thích, con tôi chỉ cho tôi" của bố mẹ, người trả tiền thì sản xuất, buôn bán đương nhiên phải tìm cách làm cho trẻ con thích sản phẩm, dịch vụ của mình

2.Giúp khách hàng tiết kiệm tiền

Các khu vực thị trường khác nhau, yếu tố quyết định hành vi mua hàng khác nhau

Lexmark International là một trong những hãng sản xuất máy in nổi tiếng trên thế giới. Góp phần vào kỳ tích kinh doanh của Lexmark không thể không nhắc đến dòng sản phẩm máy in "tất cả trong một". Đây là dòng sản phẩm mới với nhiều chức năng khác nhau như: in, fax, photocopy và scan, kiểu dáng gọn nhẹ, mẫu mã đa dạng, giá bán rẻ.

Khi cho xuất xưởng loại sản phẩm này, Lexmark đã nhắm đến thị trường châu Á - Thái Bình Dương với số dân đông và tốc độ tăng trưởng kinh tế cao. Tuy nhiên, qua nghiên cứu, Lexmark nhận thấy đa phần dân cư khu vực này có mức sống còn tương đối thấp, đặc biệt người dân lại có tâm lý rất tiết kiệm. Vì thế muốn chinh phục đối tượng khách hàng này thì phương pháp tốt nhất là tạo ra những sản phẩm có chất lượng vừa phải, nhiều công dụng và giá cả phải chăng. Lexmark đưa ra giá bán cực thấp là 79-129 USD cho mỗi máy in đa chức năng này, kết quả là quý 1 năm 2005, doanh thu của công ty tăng 13%, đạt 1,25 tỷ USD, giá cổ phiếu tăng 25% so với cùng kỳ năm trước.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

- Lexmark đã xác định đúng khu vực thị trường tiêu thụ sản phẩm là châu Á - Thái Bình Dương

- Đã tìm ra yếu tố quyết định việc mua máy in của khách hàng châu Á Thái Bình Dương, những người có thu nhập trung bình: Thứ nhất là sản phẩm phải đa năng, Thứ 2 là giá cả hợp lý. Họ tập trung giải quyết yêu cầu của hai vị tướng đó. Kết quả là chiến lược "khu vực nào sản phẩm ấy, khách hàng nào giá cả ấy" của Lexmark đã thu được thành công ngoài mong muốn.

3.Ngắm đúng mục tiêu, bắn tên trúng đích

Năm 1959, hãng Ford đã tung ra thị trường loại xe Falcon. Chiếc xe nhẹ hơn trọng lượng tiêu chuẩn của xe Ford gần 700kg, độ dài ngắn hơn nên bất kỳ gara nào cũng có thể chứa được, thiết kế xe đơn giản, tiết kiệm xăng,...Và ngay trong năm đầu tiên loại xe hiệu "Falcon" đã bán được 417 ngàn chiếc, không chỉ mang lại tiền lãi khổng lồ mà còn tạo ra thế cạnh tranh vượt trội của Ford so với các loại xe nhập khẩu cũng như với 2 dòng xe là Corvair và Valiant cùng ra vào thời điểm lúc bấy giờ.

Nguyên nhân thành công là do loại xe hiệu "Falcon" được thiết kế trên nguyên tắc tiết kiệm tối đa về nguyên vật liệu chế tạo, không đầu tư nhiều cho kiểu dáng mẫu mã, trang bị đơn giản,...để giá thành được thấp nhất, phù hợp với túi tiền của đại đa số người tiêu dùng nên rất được ưa chuộng và tiêu thụ mạnh trên thị trường.

** Cách thức kế sách áp dụng kế sách:*

- Khách hàng thì có nhiều loại, nhu cầu sử dụng ôtô cũng khách nhau.

- Ford xác định người mua hàng chính của mình là khách hàng bình dân.

- Nhu cầu của những người này rất đơn giản, chỉ muốn có một chiếc ôtô đưa họ từ nơi này đến nơi khác với giá rẻ nhất.

- Những người này khi mua ôtô, quan tâm nhất là giá rẻ, sau đó mới là kiểu dáng, sự sang trọng, tiện nghi … Nói cách khác, vị tướng khiến khách hàng mua Falcon chính là giá cả.

- Ford đã tìm cách thỏa mãn được vị tướng này nên gặt thành công là đương nhiên.

4.Kinh doanh thuận theo mốt

Mặc dù cùng một loại sản phẩm cũng như khu vực tiêu thụ, nhưng yếu tố quyết định hành vi tiêu dùng không bao giờ cố định. Nó luôn luôn thay đổi theo những biến động của thị trường. Vấn đề là doanh nghiệp luôn luôn phải biết phản ứng linh hoạt với các biến đổi đó.

Cuối những năm 1980, xưởng bia Vệ Đông ở tỉnh Giang Tô (Trung Quốc) kinh doanh trì trệ. Để cứu vãn tình hình kinh doanh, ông giám đốc liền nghĩ ra một cách, đó là đổi tên bia thành "Hồ đồ khó có", sửa đổi lại mẫu mã chai. Vừa đưa ra thị trường sản phẩm mới được tiêu thụ đắt như tôm tươi mà không cần quảng cáo.

Sở dĩ xưởng bia Vệ Đông có được sự hồi sinh thần kỳ như thế là do sản phẩm mới bán ra đúng với mốt của thị trường. Thời gian này, ở Trung Quốc rộ lên cơn sốt "Hồ đồ khó có"- mấy chữ này vốn là bút tích của Trịnh Bản Kiều – một trong 8 vị anh tài của vùng Dương Châu tỏ ý thoát tục lụy sống thanh tao. Nhận thấy tâm lý chuộng "Hồ đồ khó có" của người dân, xưởng bia Vệ Đông đã đổi tên bia thành "Hồ đồ khó có", cái tên bia hàm ý rằng đó là sản phẩm ngon khó ai sánh được và uống nó tâm hồn con người sẽ trở nên thanh tao thánh thiện. Và nhờ vào cái tên thuận đúng theo mốt mà bia Hồ Đồ cung không kịp cầu, bán rất chạy một cách hết sức tự nhiên.

Vẫn thị trường ấy, vẫn sản phẩm ấy, bia Hồ Đồ lại bán chạy hơn mức bình thường bởi nó được tung ra đúng thời điểm. Như vậy ở những thời điểm khác nhau tâm lý và nhu cầu tiêu dùng của khách hàng cũng khác nhau. Người làm ăn phải biết tìm ra cốt lõi nhu cầu tại thời điểm đó, đồng thời nhanh nhạy chuyển hướng khi xu hướng tiêu dùng mới xuất hiện mới có thể thành công lâu dài.

5. Thủy sản Việt Nam tấn công vào thị trường quốc tế

Trước đây, hàng thủy sản Việt Nam xuất khẩu thường xuyên bị trả về, bị huỷ, bị khách hàng từ chối. Tuy nhiên, đến nay thì đã khác hẳn, thuỷ sản hiện là mặt hàng xuất khẩu lớn thứ 3 của Việt Nam và được tiêu thụ mạnh tại thị trường EU, Mỹ, Nhật Bản.

Có được thành công này là do các doanh nghiệp thủy sản trong nước đã rút ra được rằng, đối với khách hàng tiêu thụ mặt hàng thực phẩm nói chung và mặt hàng thủy sản nói riêng thì quan trọng nhất là vấn đề an toàn thực phẩm. Nhất là các thị trường khó tính hàng đầu thế giới như: Nhật, EU, Mỹ…

Khi đã xác định được yếu tố giúp mình có thể vượt qua rào cản của những thị trường khó tính trên, các doanh nghiệp thuỷ sản đã là một trong những ngành đầu tiên của nước ta ứng dụng các tiêu chuẩn quốc tế, các quy trình quản lý chất lượng theo hướng chọn những tiêu chuẩn hiện đại nhất để áp dụng như ISO, HACCP... Thậm chí, trên một số vùng, lĩnh vực, Việt Nam là nước đi tiên phong trong việc xây dựng các vùng nuôi sinh thái - an toàn, xây dựng quy trình chế biến có trách nhiệm với khách hành từ vùng nuôi tới bàn ăn…

Đến nay, cả nước ta đã có 439 nhà máy chế biến thủy sản xuất khẩu, trong đó có 171 doanh nghiệp được xếp vào danh sách 1 xuất khẩu vào EU, 300 doanh nghiệp áp dụng quy trình quản lý chất lượng sản phẩm theo HACCP, đủ tiêu chuẩn xuất khẩu vào thị trường Mỹ. Nhiều doanh nghiệp đã được các cơ quan quản lý Châu Âu đưa vào danh sách 1 với quyền xuất thẳng hàng hoá mà không cần kiểm soát.

** Cách thức vận dụng kế sách trong ví dụ 6:*

- Ngành thủy sản đã tìm ra vị tướng quyết định việc mua hàng của các đối tác nước ngoài là vấn đề vệ sinh an toàn thực phẩm.

- Họ đã kịp thời loại bỏ nhược điểm, tập trung thỏa mãn vị tướng an toàn thực phẩm để thu được thắng lợi.

KẾ 05 : TRÁNH MẠNH ĐÁNH YẾU

1.Câu chuyện xuất xứ

Chó Ngao và chó Đốm cùng sống chung hoà thuận trong một khu vườn đã lâu. Nhưng đến lúc về già, chó Ngao bỗng sinh ra chứng xấu. Nó chỉ rình lấy thức ăn của kẻ khác đem về tích trữ cho mình. Kho của Ngao được giao cho bọn Ngao đàn em canh giữ. Bọn đàn em này tuy to xác, huyênh hoang nhưng lại hèn nhát.

Bữa ấy, Đốm ta vất vả lắm mới kiếm được một khúc xương đã to lại ngon, nó hớn hở tha về chuồng của mình. Nhưng việc ấy không lọt qua mắt chó Ngao, nó bèn lao ra chực cướp luôn khúc xương của Đốm để làm bữa ăn trưa cho mình. Đốm chống giữ quyết liệt nhưng không đọ nổi với Ngao vừa to lại vừa xảo. Rốt cuộc thì khúc xương của Đốm đã thuộc về Ngao.

Nhưng chó Đốm vốn thông minh không dễ chịu mất không khúc xương vừa to lại vừa ngon. Biết không đủ sức giành giật với chó Ngao, Đốm bèn vắt óc nghĩ mưu kế. Nó chợt nhớ đến cái kho thức ăn dự trữ của Ngao lúc này chỉ còn bọn Ngao đàn em canh giữ. Nghĩ vậy, nó kín đáo chạy lại chỗ cái kho dự trữ. Vừa trông thấy Đốm hùng hổ lao đến, miệng gầm ghè, bọn Ngao đàn em đã sợ hãi không dám tiến lại gần.

Chó Ngao đang chuẩn bị bữa ăn bằng chiến lợi phẩm cướp được của Đốm bỗng nghe thấy tiếng động từ phía kho dự trữ của nó. Lại trông thấy Đốm đang bới tung đống đồ ăn dự trữ của mình, Ngao liền bỏ miếng xương của Đốm lại và lao về phía kho thức ăn của mình. Nhưng không kịp nữa rồi, khi Ngao chạy về đến nơi thì chú Đốm đã tha được một khúc xương to và ngon từ trong kho của Ngao, chạy đến một nơi an toàn để thưởng thức.

2. Cốt lõi kế sách

Khi đối phương đang mạnh nên tránh tấn công trực diện, tránh chỗ mạnh đánh vào chỗ yếu, lấy công làm thủ để lấy lại được ưu thế cho mình.

3. Áp dụng trong kinh doanh

Đây là kế sách đặc biệt hữu ích cho những doanh nghiệp nhỏ hơn hoặc trong lúc có lực đang yếu hơn có thể duy trì khả năng cạnh tranh.

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1.Chiến thuật phản kích của công ty Kodak

Kodak (Mỹ) và Fuji (Nhật) là hai công ty siêu quốc gia lâu nay vẫn cạnh tranh nhau quyết liệt nhằm phân chia thị trường phim màu chụp ảnh. Công ty Kodak đã có lịch sử trên 100 năm và độc quyền khống chế thị trường Bắc Mỹ và Châu Âu, còn công ty Fuji thì nắm giữ thị trường Châu Á. Sự cân bằng này đã bị phá vỡ vào năm 1980 khi Fuji thi hành chiến lược mở rộng thị trường

quốc tế, lấn dần nhiều lãnh địa của Kodak khiến Kodak bị thiệt hại nặng nề, cổ phiếu bị sụt giá liên tục.

Qua nghiên cứu và phân tích thị trường , phát hiện thấy Fuji mải dồn sức ra nước ngoài mà thả lỏng thị trường truyền thống, giảm phát triển, giảm hoạt động quảng cáo, Kodak đã đưa ra chiến thuật phản công hết sức táo bạo, bất ngờ, đó là tập trung tung sản phẩm của mình vào thị trường Nhật Bản – quê hương của Fuji và là nơi mà Fuji đang chiếm tới 70% thị phần trong nước. Chiến lược phản công của Kodak diễn ra với quy mô lớn, cùng lúc và rất toàn diện.

Chỉ trong một thời gian ngắn, trụ sở của Kodak tại Nhật trở nên hết sức quy mô, gồm 15 phân xưởng chế tạo với 4500 nhân viên. Doanh thu của Kodak tại Nhật đạt mức 1,3 tỷ đô la, lượng tiêu thụ chiếm 15% thị trường Nhật.

Sự tăng trưởng mạnh mẽ của Kodak đã đặt Fuji đứng trước nguy cơ mất thị trường trong nước nói riêng và thị trường châu Á nói chung. Không còn cách nào khác, Fuji đã buộc phải điều chỉnh lại chiến lược kinh doanh, quay về củng cố thị trường truyền thống của mình.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

Khi bị sản phẩm của Fuji tấn công vào thị trường truyền thống của mình nhưng lại không có biện pháp gì để cạnh tranh lại, công ty Kodak đã cố gắng tìm ra điểm yếu của đối thủ. Nhận thấy thị trường truyền thống của Fuji đang bị để trống do Fuji mải mê tập trung vào mở rộng thị trường nên ngay lập tức Kodak đưa ra chiến lược phản công mạnh mẽ vào điểm yếu này, gây thiệt hại nặng nề cho đối thủ, buộc Fuji phải quay về bảo vệ thị trường truyền thống và giảm sức cạnh tranh trên sân nhà Âu - Mỹ của Kodak.

Như vậy, Kodak đã bảo vệ được thị trường truyền thống của mình bằng cách tấn công lại chính thị trường truyền thống của đối phương.

2.Tuyệt chiêu của Lycos

Lycos là một trong những wesite cung cấp dịch vụ tìm kiếm thông tin trên internet nổi tiếng và tồn tại lâu nhất. Nhằm hạn chế lượng khách hàng truy cập vào website của Lycos, một số website gây ra hiện tượng nghẽn, vì vậy mà lợi ích kinh tế của công ty bị thiệt hại đáng kể.

Không thể canh giữ hệ thống 24/24h để loại bỏ thư rác, lại càng không thể đòi hỏi sự đền bù từ những kẻ gây hại này, Lycos bèn nghĩ ra cách tấn công vào chính điểm yếu của đối phương. Họ đã tung ra một công cụ chống spam khá độc đáo: dùng trình trang trí màn hình (screensaver) để theo dõi các website chuyên gởi email "rác" (spam). Khi hoạt động, trình screensaver này sẽ theo dõi các website chuyên tung spam. Sau khi dò ra tung tích của chúng, chương trình sẽ liên tục gởi yêu cầu đến các website này.

Khi bị "bỏ bom" như vậy, các website tung spam sẽ bị tốn thêm chi phí vì băng thông đến server tăng vọt lên cao gấp nhiều lần so với thông thường, thậm chí có thể bị quá tải đến mức tê liệt hoạt động vì một máy tính cài screensaver trung bình sẽ gởi đến website phát tán spam 3-4MB dữ liệu.

Như vậy, thay vì đe dọa hay trừng phạt chung chung như trước đây, cách phản công của Lycos đã khiến cho các website gởi spam phải chùn tay vì túi tiền bị ảnh hưởng trực tiếp và không còn tiếp tục phá hoại hoạt động của Lycos nữa.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

- Các trang web của đối thủ đã nhằm vào điểm yếu trong hệ thống bảo mật của Lycos để tung thư rác nhằm cản trở sự hoạt động của nó

- Biết rằng không thể mãi rơi vào tình thế bị động, Lycos đã quyết định thực hiện một kế haọch phản công vào chính hệ thống bảo mật của đối thủ - vốn là điểm yếu chung của tất cả trang web đang hoạt động. Lycos nghiên cứu và tạo ra một phần mềm hoạt động theo nguyên tắc "gậy

ông đập lưng ông”. Cứ khi nào mình bị thư rác tấn công thì hệ thống mới này lập tức ném trả lại thư rác với số lượng lớn gấp nhiều cho chính trang web phá hoại kia. Thế là Lycos vừa bảo vệ được quyền lợi kinh doanh, vừa dạy cho những kẻ phá hoại một bài học nhớ đời.

Ngày nay, việc ném thư rác dưới mọi hình thức đều đã bị lên án dưới thuật ngữ spam. Tuy nhiên vào thời điểm thích hợp nói trên Lycos đã vận dụng linh hoạt và hợp lý kế sách này.

3. Cola Trung Quốc xâm nhập thị trường Mỹ

Hiện nay, Coca Cola đã trở thành đồ uống quá quen thuộc với mọi người và nó có mặt ở hầu hết các quốc gia trên thế giới. Trung Quốc là một trong những thị trường lớn nên không tránh khỏi tầm ngắm của Coca Cola. Những năm 40 của thế kỷ 20, nó đã xâm nhập thị trường Trung Quốc nhưng không thành công. Sau 3 thập kỷ vắng mặt, đến năm 1979, Coca Cola đã đầu tư 1,2 tỷ đô la nhằm quyết tâm chinh phục thị trường này.

Với những chiến dịch quảng bá rầm rộ, Coca Cola đã dần xâm nhập và chiếm lĩnh được thị trường Trung Quốc. Thậm chí nó còn được giới trẻ Trung Quốc ưa chuộng hơn cả đồ uống truyền thống của nước này. Tính đến năm 2004, Coca Cola chiếm lĩnh 24% thị trường đồ uống có gas ở Trung Quốc. Điều này đồng nghĩa với việc những nhà kinh doanh đồ uống Trung Quốc vấp phải sự cạnh tranh khốc liệt và đang bị yếu thế trước người khổng lồ đến từ nước Mỹ này.

Trước sự bành trướng mạnh mẽ của Coca Cola, nhiều doanh nhân Trung Quốc đã nung nấu quyết tâm giành lại vị thế cho đồ uống trong nước. Đầu năm 2004, công ty sản xuất nước giải khát lớn nhất Trung Quốc là Hangzhou Wahaha Group đã quyết định cạnh tranh trực tiếp với Coca Cola ngay trên quê hương của thứ thức uống nổi tiếng này bằng việc đưa 170 nghìn chai Future Cola - thương hiệu nước uống có gas của hãng đến Los Angeles và New York và thu được những thành công đáng kể.

Nhận thấy Hangzhou Wahaha táo bạo tấn công và đạt được một số thành công nhất định tại thị trường truyền thống của mình, hãng Coca Cola đã phải giảm áp lực cạnh tranh, đồng thời chuyển hướng phát triển sang các thị trường mới nổi lên khác. Do đó mà đồ uống Trung Quốc có cơ hội chiếm lĩnh lại sân nhà của mình.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

- Kế sách “tránh mạnh đánh yếu” đã được Hangzhou Wahaha áp dụng ở chỗ xác định mình chưa đủ mạnh để đối đầu với Coca Cola tại thì trường trong nước, công ty đã tạo ra dòng sản phẩm Future Cola và bất ngờ tấn công vào thị trường Mỹ, tạo ra tiếng vang, từ đó mà chinh phục được người tiêu dùng Trung Quốc, buộc hãng Coca Cola phải thay đổi chiến lược kinh doanh và chuyển hướng sang các thị trường khác, giảm bớt sức cạnh tranh cho các nhà sản xuất nước ngọt bản địa.

4. Sự đổ bộ ngoạn mục của Bitis vào thị trường Trung Quốc.

Trong một thời gian khá dài, thị trường giày dép Việt Nam bị Trung Quốc áp đảo. Giày dép Trung Quốc ồ ạt nhảy vào chiếm lĩnh thị trường này của nước ta, tuy chất lượng thấp nhưng với mẫu mã đa dạng, giá cả siêu rẻ nó đã nhanh chóng chiếm được cảm tình của người tiêu dùng Việt. Khan hiếm về nguyên liệu, thiếu đội thiết kế, giày dép Việt Nam đành chịu cảnh thất thế ngay trên sân nhà.

Trung Quốc là nơi sản xuất nguyên liệu làm giày dép lớn nhất thế giới và cũng là nơi xuất khẩu giày dép lớn nhất thế giới. Hạn chế sự bành trướng của hàng Trung Quốc vốn đã gian nan, nói gì đến việc tấn công trở lại đối thủ này. Nhưng công ty Bitis Tp.HCM đã làm một điều ngoại lệ. Phát hiện thấy Tây Nam là thị trường đầy tiềm năng với số dân trên 420 triệu người nhưng lại bị bỏ ngỏ do Trung Quốc quá chú trọng đến việc xuất khẩu, Bitis đã mạnh dạn đầu tư xây dựng Trung tâm thương mại cửa khẩu quốc tế Lào Cai với tổng vốn đầu tư lên tới 8 triệu đô la nhằm chủ động mua nguyên liệu, đồng thời sản xuất nhiều mặt hàng cao cấp phục vụ chính thị trường Trung Quốc!

Nếu như Trung Quốc xâm nhập thị trường giày dép Việt Nam bằng giá rẻ thì Bitis lại tung ra chiêu táo bạo hơn, đó là chinh phục thị trường của đối thủ bằng những sản phẩm chất lượng cao, giá đắt. Đây là điều mà Trung Quốc không thể ngờ đến. Riêng doanh thu mỗi năm của Bitis tại Tây Nam chiếm tới 80% tổng doanh thu của công ty trên toàn thị trường Trung Quốc. Từ Tây Nam, Bitis tiếp tục vươn ra khắp Trung Quốc.

Đang mất dần ưu thế trên thị trường Việt Nam, lại nhận thấy nguy cơ mất nốt cả thị trường Tây Nam rộng lớn, Trung Quốc buộc phải nới lỏng sự khống chế của mình tại Việt Nam và tập trung hơn vào việc đáp ứng nhu cầu trong nước mà mình đã bỏ ngỏ. Điều này đã tạo cho các doanh nghiệp giày dép Việt Nam vừa có cơ hội làm chủ sân nhà, đồng thời tự tin phản kích ngay trên sân của đối phương.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

- Điểm yếu chung của ngành da giày Việt Nam là khan hiếm về nguyên liệu, thiếu đội thiết kế nên đã buộc phải nhường sân nhà cho đối thủ Trung Quốc.

- Biết rằng một mình mình không đủ sức đương đầu chống trọi, công ty Bitis đã nghiên cứu tìm ra chỗ trống tại thị trường Tây Nam của Trung Quốc, xây dựng hạ tầng tại Lào Cai để thu mua nguyên liệu, tạo ra sản phẩm chất lượng cao và đã chinh phục được thị trường này. Điều đó đã buộc phía Trung Quốc phải nhìn nhận lại chiến lược kinh doanh của mình và quay về bảo vệ thị trường Tây Nam, giảm bớt áp lực cạnh tranh tại thị trường nước ta.

KẾ 06 : LẤY NHÀN THẮNG MỆT

1.Câu chuyện xuất xứ:

Tại một vùng đất nọ, muôn loài sinh sống quây quần hoà hiếu với nhau. Riêng chỉ có Voi là cậy mình to xác, tác oai tác quái khiến mọi loài phải khiếp sợ.

Chỉ riêng có đám nhà kiến, nhỏ bé lại siêng năng làm lụng và biết lượng sức mình nên luôn tránh né mọi loài khác. Vậy mà Voi kia vẫn không buông tha.

Một lần, Voi ta đương khệnh khạng dạo bước, dương dương tự đắc khi thấy mọi loài đều khép nép nhường đường, thì bỗng thấy một đàn kiến đang chăm chỉ dăng hàng ngang đường chuyển vận những hạt vừng bé tí tẹo để dự trữ lương ăn cho mùa đông sắp đến. Voi ta tức giận vì thấy có kẻ không vội nhường đường cho mình, bèn lấy chân chà mạnh xuống đám kiến. Lũ kiến bỏ chạy rồi chui xuống các ngách hầm đào sâu vào lòng đất. Phía trên, đất vẫn rung chuyển vì cơn giận dữ của Voi. Đám kiến trấn tĩnh lại bàn cách đối phó bằng cách van xin Voi để chúng yên. Nhưng voi càng được thể ra oai quyết phá tan tổ kiến.

Thấy vậy, có một chú kiến lửa thông minh quyết ra tay cứu đồng loại. Nó bèn lẳng lặng ra khỏi hang và khẽ khàng leo lên chân rồi cuối cùng lọt vào trong tai Voi. Chú Kiến lửa chọn chỗ da mỏng nhất và nơi sâu nhất trong tai Voi rồi rùng hàm răng sắc nhọn như một gọng kìm cắn mạnh. Lúc đầu thấy nhói ở tai, Voi lắc lắc cái đầu nghe ngóng. Nhưng Kiến lửa cứ ung dung trong tai voi thi thoảng lại cắn một nhát khiến voi ta khó chịu quay cuồng tìm cách đối phó hết nghiêng bên này lại sang bên khác chẳng mấy chốc cái tấm thân nặng nề làm cho Voi thấm mệt. Đến khi đó Kiến lửa mới cắn mạnh hơn và liên tục hơn khiến Voi ta đau đớn lồng lên rồi hết đập đầu vào bên này rồi lại bên kia mà không làm gì được chú kiến bé nhỏ đang tung hoành trong tai và cắn vào chỗ da mỏng nhất trên cơ thể của mình. Cuộc đấu càng kéo dài Voi càng mệt rũ, lúc đó Kiến ta mới thủ thỉ dạy cho Voi một bài học nhớ đời là chớ cậy to xác mà coi thường hống hách với kẻ khác và đừng nghĩ kiến ta đây nhỏ xác mà dễ bắt nạt...

Chẳng có cách nào khác, đến lượt Voi ta phải nài nì chú kiến nhỏ tha thứ cho mình và hứa sẽ không bao giờ dám coi thường và đụng đến loài kiến nữa.

2. Cốt lõi kế sách:

Ta có thể không đông, không mạnh bằng đối phương, nhưng nếu ta dùng kế sách để tạo ra sức nhàn cho mình, đối phó với quân đối phương mệt mỏi kiệt sức và bị động thì ắt thắng - Lấy sức nhàn chống kẻ mệt mỏi.

3. Ý nghĩa vận dụng trong kinh doanh

Trong kinh doanh, người làm ăn hay doanh nghiệp, đứng trước đối thủ mạnh về tiềm lực, phải biết tận dụng lợi thế sẵn có (vị trí địa lý thuận lợi, bộ máy nhỏ, chi phí ít, yếu tố địa phương,...) để tạo ra sức nhàn cho mình, hạn chế thế mạnh của các đối thủ cạnh tranh để vượt lên trong thương trường.

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1. Bộ máy nhỏ có lợi thế lớn

Emiz là một trong những hãng bán lẻ lớn nhất ở Na Uy. Tuy nhiên, không hiểu vì lý do gì mà của một chi nhánh của nó tại thành phố Hamo hoạt động kinh doanh không được tốt.

Ban lãnh đạo của Emiz liền cử giám đốc bán hàng đến chi nhánh này để kiểm tra. Qua tìm hiểu, họ biết rằng chi nhánh của họ đang bị cạnh tranh bởi một hãng bán lẻ khá lớn tên là Tasco mới được xây dựng. Tasco có ưu thế hơn hẳn về năng lực tài chính, nguồn hàng hệ thống phân phối cũng như có một lượng khách hàng quen ổn định .

Ông giám đốc bán hàng suy nghĩ rất lâu để tìm ra cách tăng cường hiệu quả kinh doanh của chi nhánh này. Ông đã tinh ý quan sát và nhận ra rằng phần lớn dân cư trong vùng là những công nhân hay làm ca kíp. Như vậy sẽ không thuận tiện cho rất nhiều công dân địa phương thường xuyên phải đi sớm về muộn nếu họ có nhu cầu mua hàng. Emiz đã ra một quyết định khá táo bạo giành cho chi nhánh của mình: điều chỉnh thời gian kinh doanh của chi nhánh là từ 3 giờ chiều đến 2 giờ đêm và từ 6 giờ sáng đến 10 giờ sáng. Chính thời gian kinh doanh khác thường của Emiz đã thỏa mãn được những khách hàng đi sớm về khuya. Cùng với việc đó, chi nhánh còn liên kết với các công ty cung cấp đồ ăn nhanh trong vùng cho khách hàng mua sắm hàng hóa, đem lại nhiều lợi ích hơn cho khách hàng của mình. Từ đó doanh thu của chi nhánh tăng vọt, khách hàng đến ngày càng đông hơn.

Khi đối thủ Tasco nhận thức ra được điều này và thực hiện theo thì họ lại gặp một khó khăn lớn. Do bộ máy quá lớn, họ không thể nhanh chóng tạo ra sự xáo trộn về thời gian hoạt động được. Họ cũng muốn liên kết với các nhà cung cấp đồ ăn nhanh trong vùng nhưng thủ tục hợp tác của họ qua nhiều cấp nên rất phức tạp và mất thời gian. Cho đến khi giờ mở cửa của Tasco thay đổi và mối làm ăn với các cửa hàng đồ ăn nhanh trong vùng được thiết lập thì khách hàng đã quen thuộc với việc mua hàng tại chi nhánh Emiz rồi.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

Nhờ phát huy lợi thế của bộ máy nhỏ gọn mà Emiz đã đánh bại đối thủ Tasco đang tồn tại đầy những điểm mệt như: bộ máy lớn, cồng kềnh nên không thể thay đổi thời gian hoạt động ngay tức thời. Ngoài ra, các quyết sách phải qua quá nhiều cấp lãnh đạo mới được phê duyệt nên mất rất nhiều thời gian, khi phê duyệt xong quyết sách ấy thì khách hàng đã quen với Emiz mất rồi.

Bộ máy càng nhỏ gọn sẽ càng linh hoạt trong kinh doanh. Chính vì thế mà Emiz mới có thể thực hiện được phương châm. kinh doanh nổi tiếng của mình: "người không có thì ta có, người đã có thì ta chuyển hướng, người thiếu thì ta bù".

2. Lựa chọn căn cứ địa của công ty

Công ty xe đạp Đại Đạt là một xí nghiệp rất nhỏ đặt tại Hồ Bắc. Cuối những năm 1980, do không cạnh tranh được với các công ty lớn trên thị trường này nên xí nghiệp gần như tê liệt, lỗ vốn trầm trọng.

Năm 1989, xí nghiệp may mắn nhận được đơn đặt hàng từ Thâm Quyến. Thật bất ngờ là sản phẩm xe đạp của Đại Đại lại được thị trường ở Thâm Quyến đón nhận. Đơn hàng từ địa phương này ngày càng tăng. Chính lúc đó, một vài công ty xe đạp lớn cũng bắt đầu tiến vào thị trường này.

Công ty Đại Đại ngay lập tức phải nghĩ cách để duy trì được thị trường mình vừa có được. Họ nhận thấy rằng, nếu mang xe đạp từ Hồ Bắc sang Thẩm Quyến thì giá thàn tăng do nhiều chi phí phát sinh, thời gian giao hàng kéo dài. Chính vì vậy, giám đốc công ty đã mạnh dạn chuyển toàn bộ xưởng sản xuất đến Thâm Quyến.

Thế là chỉ trong năm 1991, xí nghiệp đã làm ăn phát đạt hẳn lên nhờ tận dụng nguồn nhân công giá rẻ, nguyên liệu sẵn có. Sản phẩm đưa ra thị trường vừa đảm bảo chất lượng vừa có giá thấp hơn đối thủ cạnh tranh nên được tiêu thụ với số lượng lớn, hơn thế đã xuất khẩu được và đạt

giá trị 4,78 triệu đô la. Từ một xí nghiệp nhỏ, bị các đối thủ chèn ép tới mức thua lỗ, Đại Đạt đã trở thành một công ty chuyên sản xuất xe đạp có uy tín hàng đầu ở Trung Quốc.

**Cách thức áp dụng kế sách trong ví dụ 2:*

Quyết định thay đổi địa điểm sản xuất là một thành công của công ty Đại Đạt trong việc áp dụng kế sách Lấy nhàn thắng mệt. Công ty này đã chủ động tạo ra cho mình sức nhàn từ các nguồn lực tại chỗ như giá nhân công rẻ tại địa phương, thị trường tiêu thụ tại chỗ, nguyên liệu sẵn có.

Trong thị trường cạnh tranh hiện này, không phải doanh nghiệp nào cũng có sẵn sức nhàn, vấn đề là doanh nghiệp phải chủ động thay đổi để tạo ra sức nhàn đó.

3. "Lấy nhàn thắng mệt" trong đàm phán

Vào năm 1980, giám đốc bán hàng của một công ty điện tử của Mỹ được cử sang Nhật để ký kết một hợp đồng nhập khẩu linh kiện điện tử.

Qua tìm hiểu, phía Nhật biết được rằng đây là lần đầu tiên ông người Mỹ này đến Nhật và thậm chí còn biết cả thời điểm mà vị khách phải hoàn thành chuyến công tác để trở về nước. Chính vì vậy, Phía Nhật cho người ra tận sân bay đón tiếp vị giám đốc nọ, bố trí cho ông ta phương tiện đi lại sang trọng nhất, ăn ở tại một khách sạn tiện nghi nhất. Phía Nhật đã khéo léo bố trí lịch dày khít cho vị khách bằng cách cho xen kẽ lịch đàm phán với các chuyến thăm thú danh lam thắng cảnh nổi tiếng của nước mình.

Mấy ngày sau, cuộc đàm phán mới được bắt đầu và những điều thỏa thuận được đều chưa phải là thực sự quan trọng. Nhưng đến khi bắt đầu đàm phán đến những khoản mục quan trọng thì ông giám đốc phía Nhật lại có việc gia đình phải vắng mặt. Ông ta ủy nhiệm một người khác trong ban giám đốc thay mình. Thế là việc đàm phán lại bắt đầu lại từ đầu. Giám đốc bán hàng Mỹ bày tỏ sự bất bình về vấn đề này vì thời gian của chuyến công tác sắp hết mà bản hợp đồng vẫn chưa ngã ngũ. Phía Nhật cũng tỏ ra hết sức xin lỗi về về sự vắng mặt bất khả kháng đó. Sang đến những ngày cuối cùng, hạng mục quan trọng nhất trong hợp đồng mới được đưa ra đàm phán. Đó cũng là lúc mà phía Nhật thông báo vị giám đốc của mình sắp trở về. Thế nhưng chờ mãi mà ông ta không có mặt cho đến tận lúc vị khách người Mỹ đã tới giờ lên máy bay. Giám đốc bên Nhật bèn đề nghị sẽ tiếp tục thảo luận vấn đề còn lại trên xe đi ra sân bay. Ông người Mỹ cảm thấy hết sức tức giận nhưng nghĩ rằng nếu không ký kết được hợp đồng này thì chuyến đi coi như vô nghĩa, không đạt được một lợi ích gì cả. Thế là cuối cùng việc đàm phán kết thúc trên đường ra sân bay khi vị giám đốc người Mỹ bị đẩy vào thế phải ký cho được hợp đồng mặc dù có một số điều khoản lợi thế hơn cho bên Nhật.

**Cách thức áp dụng kế sách trong ví dụ 3:*

Như vậy, kế sách lấy nhàn thắng mệt không chỉ được áp dụng một cách đa dạng trong kinh doanh mà nó còn tỏ ra rất hữu hiệu trong các cuộc đàm phán. Người Nhật đã khéo léo làm đối thủ "mệt mỏi" khi phải đàm phán nhiều lần với cùng một vấn đề, thời gian để quyết định các vấn đề quan trọng bị dồn đến phút cuối cùng trong khi người Nhật nhàn nhã chờ đợi để đạt được những ưu thế của mình.

4. Mưu kế nhỏ làm đối phương mệt mỏi

Vào tháng 9 năm 1979, Cater – giám đốc điều hành của một công ty tại Irarel được giao nhiệm vụ đàm phán với một công ty của Ai Cập về một hợp đồng buôn bán dầu mỏ.

Bởi vì hợp đồng dầu mỏ này rất quan trọng và đối tác Ai Cập kia hết sức cứng rắn trong đàm phán nên để đảm bảo quyền lợi cho mình, Cater đã nghĩ ra một kế .Ông cho đặt địa điểm đàm phán ở một nơi vắng vẻ, không có những đường phố náo nhiệt, rạp chiếu phim, quán bar, hộp đêm. Những người bình thường ít khi đến đó nghỉ ngơi nên khung cảnh càng vắng vẻ. Buổi tối cũng chẳng có thêm địa chỉ vui chơi nào khác ngoài mấy bộ phim tẻ nhạt. Mấy người trong đoàn đàm phán không biết làm gì để tiêu khiển, mấy bộ phim xem mãi đến thuộc lòng.

Vào mỗi buổi sáng, cứ đến đúng 8 giờ, Cater gõ cửa và nói " xin chào, chúng ta lại tiếp tục thảo luận về vấn đề hợp đồng một lần nữa". Thế nhưng bên Isarel luôn đưa ra những điều khoản quá thiệt cho đối tác nên bao giờ cuộc đàm phán cũng đi vào bế tắc phải dừng lại. Ngày hôm sau những buổi thảo luận cũng rơi vào tình trạng như vậy. Đoàn khách lúc đầu đều nghĩ tình trạng này sẽ kéo dài không lâu nên vẫn còn kiên quyết không chịu chấp nhận một số điều khoản trong hợp đồng. Một tuần trôi qua, sắp tới ngày kết thúc chuyến công tác mà tình hình vẫn chưa có tiến triển gì cả. Đoàn Ai Cập vừa cảm thấy nhàn chán, mệt mỏi lại vừa lo lắng không hoàn thành được nhiệm vụ để trở về nước. Cuối cùng họ phải yêu cầu phía Isarel kết thúc sớm việc này. Cater nói rằng cần xin ý kiến của cấp trên rồi đồng ý lùi một bước mang tính ước lệ, coi đó là thành ý của mình. Phía Ai Cập đành phải ký vào bản hợp đồng có chút quyền lợi nghiêng về phái Isarel.

**Cách thức áp dụng kế sách trong ví dụ 4:*

Cater đã tự tạo ra thế nhàn của mình khi khiến đối phương mệt mỏi về tâm lý. Sự mệt mỏi này là do đàm phàn luôn kéo dài và đi vào bế tắc. Hơn nữa, khu vực sinh sống tẻ nhạt vừa lạ lẫm vừa không có thú vui nào làm cho tâm lý của họ càng bị mệt mỏi. Ngoài ra họ còn bị một áp lực lớn về việc không hoàn thành công việc trong khi thời hạn kết thúc chuyến công tác ngày càng gần kề.

Như vậy, với trường hợp của Cater, dù bản thân không hề có bất cứ một lợi thế sẵn có nào nhưng vẫn giành được thắng lợi trong cuộc đàm phán với đối tác Ai Cập. Cách làm này phản ánh một phương pháp vận dụng khác của kế sách "lấy nhàn thắng mệt", linh hoạt và sáng tạo hơn, đó là: nếu bản thân không có thế nhàn để tận dụng thì phải biết đưa đối thủ vào thế mệt mỏi để giành được lợi thế

5. Công nghệ Việt Nam thắng trên sân nhà, hạt điều Việt Nam chiếm lĩnh thế giới

Từ trước 1990 Việt Nam chưa chế biến được hạt điều, hạt điều của nông dân làm ra hầu hết đều được xuất khẩu thô sang Ấn Độ với số lượng rất ít ỏi. Chính vì vậy, lợi nhuận do xuất khẩu hạt điều đem lại không cao và giá cả thường xuyên bị các nước thu mua lớn như Ấn Độ, Brazil, Indonesia ..khống chế. Hơn nữa Việt Nam lại thường xuyên phải cạnh tranh với các nước cung cấp hạt điều thô của Châu Phi. Nhận thấy rằng với những ưu thế sẵn có về mặt nguyên liệu và nhân công, Việt Nam hoàn toàn có thể trở thành một nước xuất khẩu nhân hạt điều đã qua chế biến lớn trên thế giới. Hơn nữa vấn đề về thiết bị sản xuất bóc tách hạt điều không đòi hỏi trình độ quá cao, ngành cơ khí trong nước hoàn toàn có thể đáp ứng được.

Sau gần 4 năm nghiên cứu, vào năm 1988 nhóm kỹ sư thuộc Công ty Nông sản xuất khẩu thành phố Hồ Chí Minh đã cho ra đời một dây chuyền chế biến hạt điều hoàn toàn của Việt Nam với giá thành rẻ, tiền chuyển giao công nghệ rất thấp, dễ sửa chữa và nâng cấp khi hỏng hóc.. Tại thời điểm đó, trang bị dây chuyền công nghệ cho một nhà máy có công suất 2.000 tấn năm, nếu dùng thiết bị của Ý phải đầu tư 2,5 triệu USD, còn trang bị dây chuyền của Việt Nam chỉ mất 10.000 USD nhưng chất lượng sản phẩm thì cao hơn, giá thành sản phẩm rẻ hơn, giải quyết được nhiều công ăn việc làm hơn. Thế là, công nghệ này nhanh chóng được áp dụng vào hầu hết 80 nhà máy chế biến hạt điều của Việt Nam.

Nhờ thế, năm 2002 Việt Nam đã vươn lên và đứng vững chắc ở hàng thứ hai thế giới. Hiện nay, Ấn Độ đứng đầu thế giới về sản lượng điều thô, với 290.000 tấn, thì VN đứng thứ 2, với 200.000 tấn. Trong khi Brazil - quốc gia sản xuất và xuất khẩu điều truyền thống của châu Mỹ trước đây ở thứ vị trí thứ 2 đã tuột xuống ngôi vị thứ 3, với 195.000 tấn

**Cách thức áp dụng kế sách trong ví dụ 5:*

Như vậy, hạt điều Việt Nam vừa có giá thành rẻ, vừa có chất lượng tốt nên chiếm lĩnh được thị trường thế giới. Có được những ưu điểm này là do ngành sản xuất hạt điều đã biết tận dụng những thế nhàn sau đây:

+ Nguyên liệu trong nước dồi dào với chất lượng thương phẩm cao do khí hậu nhiệt đới ẩm gió mùa của Việt Nam thuận lợi cho sự phát triển của cây điều.

+ Dây chuyền công nghệ bóc tách hạt điều có giá thành lại rẻ do được chế tạo trong nước.

+ Một số công đoạn thủ công trong chế biến điều đã tận dụng được lực lượng lao động nông nhàn đã qua đào tạo nên giá thành rẻ mà vẫn đảm bảo

KẾ 07: BE BỜ TÁT CÁ

1. Câu chuyện xuất xứ

Ở một làng quê nọ cũng như ở bao làng quê khác ở nông thôn Việt Nam, những người nông dân chung sống với nhau hòa thuận. Họ chăm chỉ cày cấy, trồng trọt, đời sống sung túc. Năm ấy, lại đến kỳ tát cá ao làng. Từ sáng sớm, mọi người đã cầm nơm, đó xúm đông xúm đỏ quanh ao để đợi tát cá và hôi cá. Già làng đứng giữa đám đông cất lời:

- Năm nào tát cá người làng ta cũng xảy ra xích mích. Trước nhất là vì khi tát, cá nhảy sang các ao xung quanh khiến một số nhà được lợi. Thứ nhì là nhân lúc tát cá nhiều người nhảy vào hôi cá gây ra sự tranh giành hỗn loạn. Năm nay, bà con hãy cùng nhau be cao bờ ao rồi tát cạn nước, bắt sạch cá và chia đều cho tất cả mọi người, như thế sẽ công bằng hơn.

Nghe già làng nói có lý, mọi người cùng hè nhau lấy bùn đắp thật cao, thật chặt quanh bờ ao làng rồi tát cạn nước trong ao, thu sạch được mẻ cá lớn. Già làng đứng ra chia đều cá cho mọi người, ai nấy đều vui vẻ. Và cứ thế cho đến sau này, cả làng lại dùng cách "be bờ tát cá" mỗi khi đến kỳ tát cá ao làng. Cuộc sống ngày càng đầm ấm, hoà thuận và sung túc hơn.

2.Cốt lõi câu chuyện :

Từ câu chuyện trên, có thể thấy rằng nhờ be bờ mà dân làng đã thu hoạch được hết cá. Trong cuộc sống, nếu biết suy xét thấu đáo, lường trước tính sau và giải quyết dứt điểm, triệt để vấn đề thì kết quả sẽ vẹn toàn.

3. Áp dụng trong kinh doanh:

Trước mọi tình huống kinh doanh, người làm ăn có tầm nhìn xa trông rộng phải biết đưa ra các giải pháp toàn diện, suy trước tính sau, lường trước mọi tình huống thì mọi việc sẽ thành công. Người ta còn gọi kế sách này là *"Chu toàn kế"*

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1. Phương pháp kinh doanh hình tam giác

- Ở Nhật Bản có một người kinh doanh hàng dược phẩm, ông ta có mở hai cửa hàng nhưng việc buôn bán không được thuận lợi lắm.

- Một lần đi dạo, ông tình cờ nhìn thấy bọn trẻ chơi trò đánh trận giả ở giữa một bãi đất lớn. Cậu bé đóng vai chỉ huy của đội áo xanh lọt vào vòng phục kích và lập tức 2 cậu lính áo đỏ từ 2 phía xông ra bắt. Cậu chỉ huy kia vừa mập vừa khỏe, chạy vòng vo một hồi khiến cho 2 cậu lính nhỏ con không thể nào bắt được. Đúng lúc đó, phía đội đỏ cử thêm một cậu bé nữa ra hỗ trợ, 3 chàng khép kín từ 3 phía và nhanh chóng bắt gọn được cậu mập kia.

- Nhìn thấy cảnh đó, ông chủ cửa hàng dược chợt nảy ra ý nghĩ tại sao lại không tạo ra hệ thống cửa hàng theo hình tam giác nhỉ? Như thế sẽ tạo ra sự liên kết giữa các cửa hàng với nhau và việc chiếm lĩnh được khách hàng trong hình tam giác đó sẽ hiệu quả hơn nhiều. Thế là ông ta liền

di chuyển bớt một cửa hàng ra xa hơn và mở thêm một cửa hàng nữa tạo thành thế hình tam giác bao quanh thành phố. Quả nhiên việc buôn bán trở nên thuận lợi không ngờ.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

Như vậy, mỗi cửa hàng chỉ có thể thu hút các khách hàng trong một phạm vi bán kính nhất định nhưng nếu mở các cửa hàng theo chuỗi hình tam giác thì sẽ tạo ra sự giao thoa khép kín toàn bộ đối tượng tiêu dùng trong cả 3 khu vực ấy, như thế việc kinh doanh ắt sẽ tiến triển hơn. Việc thành lập các cửa hàng theo hình tam giác có những lợi thế như sau:

- Một là các cửa hàng trong cùng một hệ thống có thể hỗ trợ mật thiết cho nhau về nguồn hàng, nếu một cửa hàng hết thuốc thì có thể nhận được chi viện kịp thời từ hai cửa hàng còn lại.

- Hai là, mỗi cửa hàng trong hệ thống có thể kiêm nhiệm vụ quảng cáo cho 2 cửa hàng kia.

- Ba là, các cửa hàng cùng liên kết với nhau để nhập hàng sẽ giúp cho giá nhập hàng giảm xuống vì mua với số lượng lớn, đồng thời chủng loại mặt hàng cũng phong phú hơn nhiều. Như vậy sẽ nâng cao năng lực cạnh tranh với các cửa hàng khác trong cùng khu vực.

- Bốn là, các cửa hàng tạo thành thế “kiềng ba chân” vững chắc, vừa khép kín được toàn bộ khách hàng trong khu vực dân cư lớn, vừa khiến cho đối thủ cạnh tranh không thể chen vào được.

Việc hình thành chuỗi cửa hàng hình tam giác chính là khởi nguồn của phương thức kinh doanh nhượng quyền hay còn gọi là franchise đã được đề cập đến ở số đầu tiên của chương trình. Khi người chủ không đủ năng lực tài chính cũng như không thể quản lý cùng lúc quá nhiều cửa hàng thì họ buộc phải tiến hành nhượng quyền để đảm bảo việc phát triển thương hiệu của mình.

Kế sách “Be bờ tát cá” có thể vận dụng linh hoạt trong nhiều tình huống đa dạng của đời sống kinh doanh. Tôi xin đưa ra một ví dụ về việc vận dụng kế sách này trong việc quản lý thảm họa, câu chuyện như sau:

2. Nỗ lực giữ gìn danh tiếng

Tylenol là một thương hiệu thuốc giảm đau của công ty Johnson & Johnson, do không chứa aspirin nên hiệu quả điều trị khá tốt và được tiêu thụ rất mạnh.

Khoảng gần cuối năm 1982, có 7 người ở Chicago bị ngộ độc và xuất hiện tin đồn rằng nguyên nhân là do uống thuốc giảm đau Tylenol. Thông tin này bị lan truyền nhanh chóng khiến uy tín của Johnson & Johnson ảnh hưởng nghiêm trọng. Người tiêu dùng không chỉ tẩy chay loại thuốc Tylenol mà còn không mua các loại thuốc khác do công ty sản xuất khiến cho Johnson & Johnson đứng trước nguy cơ bị phá sản.

Trước tình thế hiểm nghèo, công ty đã lập tức đưa ra một loạt những quyết sách nhằm cứu vãn danh tiếng của mình.

- Thứ nhất, họ tiến hành nghiên cứu phân tích những viên thuốc mà các nạn nhân đã uống. Kết quả cho thấy những viên thuốc này đã bị kẻ xấu tiêm độc chất Xyanua nên mới dẫn đến tử vong.

- Thứ hai, thay vì trốn tránh trách nhiệm và lánh mặt các phương tiện truyền thông, Ông Tổng giám đốc của Johnson & Johnson đã đích thân lên truyền hình xin lỗi về tai nạn ngoài ý muốn, đồng thời khẳng định thuốc Tyleno thực sự không độc hại, hiệu quả rất tốt và các nạn nhân chết là do uống phải thuốc Tylenol đã bị nhiễm độc.

- Thứ ba, công ty tuyên bố thu hồi lại sản phẩm từ tất cả các điểm tiêu thụ, sẵn sàng đổi thuốc mới miễn phí cho khách hàng đã mua thuốc cũ.

- Thứ tư, để đảm bảo an toàn cho khách hàng, công ty tuyên bố sẽ bỏ một khoản tiền lớn đầu tư sản xuất sản phẩm mới dạng bao kín an toàn.

- Thứ năm, công ty treo giải thưởng 100 nghìn đô la cho bất cứ ai nếu cung cấp được những thông tin về hung thủ gây độc.

- Tiếp đó, đến tháng 5 năm 1983, thông qua vệ tinh, Johnson & Johnson đã tổ chức họp báo truyền hình cùng lúc với 30 thành phố lớn của Mỹ, tuyên bố đã khôi phục được sản xuất và chứng minh sự phát triển lớn mạnh của mình.

Bằng sự nỗ lực đồng bộ, cuối năm đó công ty còn nhận được giải thưởng do Hội quan hệ công cộng Hoa Kỳ trao tặng, chứng minh cho uy tín của Johnson & Johnson đã được phục hồi hoàn toàn.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

Đây là một ví dụ điển hình nhất về việc quản lý thảm họa trong kinh doanh. Công ty Johnson & Johnson đã bình tĩnh suy xét và đưa ra một hệ thống giải pháp mang tính toàn diện, khép kín để giải quyết triệt để khủng hoảng của mình. Khi sự cố xảy ra, lãnh đạo công ty đã lập tức chủ động tìm khiếm khuyết trong sản phẩm, sử dụng các phương tiện truyền thông đại chúng để công khai xin lỗi cũng như giải thích với người tiêu dùng, đồng thời thể hiện trách nhiệm của mình thông qua việc thu hồi sản phẩm cũ và đưa ra sản phẩm mới an toàn. Chưa dừng lại đó, sau khi khủng hoảng chấm dứt, công ty còn tổ chức họp báo như một thông điệp gửi tới đông đảo người tiêu dùng rằng chúng tôi đã khôi phục được sản xuất và đang phát triển trở lại với những sản phẩm và dịch vụ tốt hơn trước. Nhờ vậy mà công ty đã giải quyết dứt điểm được tin đồn cũng như sự hoài nghi của người tiêu dùng trên diện rộng, nhanh chóng lấy lại được niềm tin của khách hàng.

Hiện nay, hình thức phục vụ trọn gói (full-service) khá phổ biến trên thế giới và cả ở Việt Nam tuy khá vất vả nhưng công ty nào làm tốt thì thành công thu được sẽ lớn hơn, bởi vì khi mọi nhu cầu mong muốn của mình đều được giải quyết một cách hoàn hảo thì khách hàng sẽ tin cậy và trung thành với công ty hơn. Đó cũng là một hình thức "Be bờ tát cá"

3. Phục vụ toàn phương vị

- Ở Mỹ, có một công ty chuyên phục vụ lễ cưới. Cách kinh doanh của họ khá đặc biệt.

- Công ty tạo lập một đội ngũ nhân viên khai thác thị trường đông đảo và tỏa đi rộng khắp, bằng các kênh khác nhau họ thu thập thông tin về việc kết hôn của thanh niên Mỹ rồi lưu trước vào hồ sơ theo dõi để sẵn sàng phục vụ.

- Khi biết một đôi nam nữ nào đó sắp kết hôn, công ty bèn phái người đến giới thiệu và thuyết phục họ sử dụng các dịch vụ của công ty. Công ty sẽ đứng ra lo trọn gói cho đám cưới như: chọn địa điểm, trang phục, quay phim chụp ảnh, in ấn và phát thiếp mời,...Cách làm này đã thu hút được rất nhiều khách hàng.

- Không chỉ thế, biết rằng sau lễ cưới các đôi vợ chồng sẽ đi hưởng tuần trăng mật nên không có thời gian để trang trí và sắp đặt vật dụng trong nhà. Công ty lập tức đề nghị được nhận việc này. Họ tìm hiểu tỷ mỉ nhu cầu và sở thích của đôi vợ chồng đó để bố trí căn nhà sao cho hài hòa đẹp mắt nhất. Và khi trở về nhà sau tuần trăng mật, khách hàng cảm thấy rất hài lòng vì mọi thứ đều đã được sắp đặt đâu vào đấy.

- Công ty còn âm thầm theo sát các khách hàng mà mình đã từng phục vụ. Khi biết cô dâu có mang, họ cử nhân viên đến tận nhà để tư vấn thời kỳ thai nghén, giới thiệu và mua hộ các chất dinh dưỡng. Rồi đến kỳ sinh nở, công ty còn tiếp tục phục vụ cho mẹ và mua hộ sữa, quần áo, đồ chơi, thuốc men cho con.

- Nhận thấy sự phục vụ chu đáo, tận tình của công ty mà khách hàng đến đây ngày một đông, đa số khách hàng còn ký hợp đồng dài hạn hàng chục năm liền. Vì thế công việc kinh doanh của công ty luôn tiến triển và phát đạt.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

Có thể thấy chiến thuật "be bờ" của công ty trên như sau:

- Đầu tiên, họ giăng nhân viên khai thác thị trường khắp nơi để thu thập nhu cầu của thị trường, sau đó lưu thành các bộ hồ sơ và theo dõi thường xuyên.

- Khi đối tượng nào đó kết hôn, họ lập tức tiếp cận và thuyết phục khách hàng sử dụng dịch vụ trọn gói của mình.

- Sau đó, công ty thường xuyên bám sát cuộc sống của khách hàng và luôn đi trước đón đầu mọi nhu cầu của khách. Vì vậy, khách hàng luôn bị đặt vào tình thế bị động và không thể từ chối dịch vụ mà công ty đưa ra.

- Đặc biệt, công ty còn thuyết phục được khách hàng ký hợp đồng lâu dài, có thể nói là đã khiến khách hàng bị vây triệt để và gắn bó vô thời hạn với công ty. Đây đúng là "Be bờ tát cá".

4. Phân chia tầng bậc

- Có một công ty chuyên sản xuất đồ điện tử khá nổi tiếng ở Trung Quốc tên là Trường Hồng. Chính công ty này đã mạnh dạn nghiên cứu và tiên phong cho ra đời loại tivi màu điều khiển từ xa theo mặt phẳng góc vuông 21 inch. Loại tivi này có tới 19 công năng nổi trội như: nút bấm hẹn giờ, có đồng hồ, tự động tắt máy,... Ngay lập tức sản phẩm đã chiếm lĩnh được thị trường tiêu dùng cao cấp trong nước.

- Biết chắc rằng sản phẩm mới thành công thì các đối thủ cạnh tranh sẽ tìm cách sản xuất sản phẩm tương tự để tranh giành thị phần với mình, vì thế phải có phương án đối phó lâu dài. Mặt khác, sản phẩm hiện tại chỉ phục vụ được một nhóm đối tượng tiêu dùng có thu nhập cao, tức chưa "vây bắt" được hết nhu cầu của hơn 1 tỷ dân, Ông giám đốc của công ty Trường Hồng đã suy tính và đưa ra một loạt quyết sách mang tính toàn diện và lâu dài. Ông vẫn cho tập trung sản xuất loại tivi 21 inch với 19 công năng chuyên phục vụ những khách hàng có thu nhập cao, mặt khác ông âm thầm nghiên cứu để cho ra đời thêm 16 loại tivi điều khiển từ xa với kiểu dáng và công năng khác nhau phù hợp với túi tiền và sở thích của mọi đối tượng khách hàng.

- Vì thế, khi các đối thủ cạnh tranh nhái lại sản phẩm tivi 21 inch loại 19 chức năng ban đầu của Trường Hồng thì công ty này đã lập tức cho ra loạt sản phẩm khác. Cứ như thế, các đối thủ cạnh tranh luôn phải chạy theo Trường Hồng và thường là thua cuộc.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

Như vậy, công ty Trường Hồng đã có tầm nhìn sâu xa, luôn dự tính trước mọi trường hợp có thể xảy ra. Việc không ngừng đổi mới và đa dạng hóa sản phẩm không những giúp công ty có thể "be bờ" được toàn bộ nhu cầu tiêu dùng trong nước mà còn tạo ra thế chủ động, linh hoạt trước các đối thủ cạnh tranh, khiến cho các đối thủ luôn bị bủa vây trong trùng điệp và không thể nào xoay sở kịp đành phải đầu hàng. Đó chính là "be bờ tát nhiều loại cá".

Đây cũng chính là lý thuyết phân đoạn thị trường, một công ty khi phát triển đến một tầm nào đó họ sẽ tạo ra nhiều loại sản phẩm khác nhau để lấp đầy các khoảng trống của thị trường khác nhau. Ví dụ như các sản phẩm của Unilever chẳng hạn chỉ riêng dầu gội đầu Sunsilk đã có tới vài chục loại khác nhau, đáp ứng nhu cầu của nhiều đối tượng như: dùng cho tóc khô, tóc nhờn, tóc thường, tóc chẻ ngọn, tóc gầu, ...Hay cũng là bột giặt nhưng Omo thì dành cho đối tượng thu nhập cao, Viso dùng cho đối tượng có thu nhập thấp hơn,...

5. Chu toàn từ những việc nhỏ

Người làm kinh doanh thường xuyên phải gặp đối tác, đi chào hàng hay có những buổi thuyết trình, vì thế sự chuẩn bị càng kỹ càng, chu đáo bao nhiêu thì thành công thu được càng lớn bấy nhiêu.

Ví dụ như đi chào hàng chẳng hạn, cần phải chuẩn bị tài liệu giới thiệu về sản phẩm thật tỷ mỷ, phong phú, người đi chào hàng phải là người hiểu rõ về sản phẩm nhất, kể cả những nhược

điểm của nó để khi khách hàng hỏi đến bất cứ chi tiết nào cũng có thể giải đáp một cách thỏa đáng nhất.

Hoặc trước khi gặp đối tác, cần phải tìm hiểu họ là người như thế nào? tính cách ra sao? Sở thích đặc biệt là gì?...để có thể đưa ra cách tiếp cận thích hợp nhất. Ngoài ra, khi đến gặp đối tác thì từ hình thức cho đến tác phong, thái độ, giọng nói cũng phải đúng mực, khéo léo để tạo được thiện cảm ngay từ cái nhìn đầu tiên, như vậy sẽ thành công dễ dàng hơn.

Hay như trong thuyết trình, mặc dù ta đã chuẩn bị chu toàn nhưng mọi sự cố đều có thể xảy ra. Ví dụ như máy móc thiết bị đột nhiên hỏng hóc, nếu không có sẵn phương án dự phòng thì coi như mọi sự chuẩn bị công phu suốt bao nhiêu ngày tháng trước đó đều đổ sông đổ bể hết.

Hoặc như công tác chuẩn bị các hồ sơ dự thầu chẳng hạn, nhiều khi chỉ vì lỗi rất nhỏ như văn bản làm chưa chuẩn với form mẫu hay sai lỗi chính tả sẽ gây ấn tượng xấu và ta sẽ ngay lập tức bị loại khỏi cuộc.

Nếu mọi sự đều được chuẩn bị kỹ càng, thấu đáo, có lường trước tính sau thì thành công ắt sẽ nằm trong tầm tay.

6. Không thể bỏ qua chi tiết nhỏ nhất

Hồi cuối những năm 80 thế kỷ trước, sau khi khối SEV (Khối thị trường kinh tế XHCN cũ) tan rã, các ngành sản xuất của Việt Nam nói chung và ngành dệt may nói riêng đều đứng trước tình thế hết sức khó khăn. Nguyên nhân là do trước đây, các đơn hàng đều là do nhà nước đưa về, mặc dù là buôn bán nhưng mang nặng hình thức trao đổi hàng hóa giữa Việt Nam và những nước trong khối. Trong tình hình mới, các doanh nghiệp dệt may phải tự tìm thị trường cho mình.

Sau những lần tiếp xúc đầu tiên với đối tác, hàng Việt Nam bị trả lại do không có thương hiệu . Doanh nghiệp Việt Nam đành chấp nhận gia công cho các thương hiệu của nước ngoài.. Khi cầm những chiếc áo do phía ta giới thiệu, phía đối tác tỏ ra rất bực mình và nói rằng "Sao lại mang đồ thứ phẩm sang chào hàng?". Phía ta rất ngạc nhiên, giải thích rằng đây là những mẫu hàng hóa mới nhất, tốt nhất, chất lượng cao, chất vải cao cấp lại được sản xuất trên dây chuyền công nghệ hiện đại. Lúc đó phía đối tác mới chỉ ra những vết dầu máy rất nhỏ trên tay áo, những đường chỉ chưa cắt hết. Vụ chào hàng coi như thất bại.

Có thể thấy rằng mặc dù đã đầu tư biết bao tiền của vào máy móc công nghệ để nâng cao chất lượng sản phẩm, mẫu mã nhưng chỉ vì chủ quan, sơ xuất trong khâu kiểm tra chất lượng, hoàn thiện sản phẩm. Chỉ vì bỏ sót những mối chỉ rất nhỏ mà mặt hàng đó đã bị từ chối và bị coi là hàng phế phẩm. Thật là một bài học lớn từ những việc nhỏ..

KẾ 08: HOA NỞ TRÊN CÂY

1. Câu chuyện xuất xứ

Ngày xửa ngày xưa, ở phía Đông núi Sóc Sơn, Bắc Việt, có một cây đào đã mọc từ lâu đời lắm. Sắc hoa màu hồng thắm, cành lá xum xuê to lớn khác thường, bóng rậm che phủ cả một vùng. Tương truyền rằng ngự ở trên cây là thần Trà và thần Uất Lũy có khả năng diệt trừ ma quỷ, uy quyền che chở cho dân chúng khắp vùng. Cứ mỗi lần ma quỷ định làm điều xấu, 2 vị thần lại hóa thân thành những bông hoa đào rực rỡ và tỏa ra một mùi hương kỳ lạ khiến cho lũ quỷ kinh sợ.

Vào một ngày cuối năm, hai vị thần phải trở về thiên đình theo lệnh của Ngọc Hoàng. Cây đào đang tươi tốt là thế bỗng trở nên khô héo. Không thấy hoa đào nở rực như mọi khi, bọn ma quỷ biết là 2 thần vắng mặt ở trần gian liền nhân cơ hội này kéo xuống bản tác oai tác quái.

Trưởng bản vô cùng lo lắng, ông cho triệu tập toàn bộ trai tráng trong bản đến bàn kế chống lại quỷ. Nhưng mọi người nghĩ mãi mà vẫn không ra được kế hay. Giữa lúc ấy, có một chàng trai nhỏ bé nhưng lanh lợi nhất bản tên là Núi mới rẽ đám đông, tiến đến trước mặt trưởng bản thưa rằng:

-Thưa trưởng bản, loài quỷ dữ vốn chỉ sợ màu hồng rực của hoa đào, nhưng nay 2 vị thần không còn ở trần gian nữa, cây đào lại không thể nở hoa trở lại. Chi bằng ta làm lấy giấy hồng điều cắt thành những bông hoa rồi dán lên cành cây khô. Bọn quỷ nhìn từ xa sẽ ngỡ tưởng là hoa đào thật và nghĩ rằng 2 vị thần đã trở lại ắt sẽ không dám phá phách nữa!

Mọi người đều ồ lên kinh ngạc. Ông trưởng bản thì vô cùng vui mừng và cho làm theo lời chàng Núi.

Bọn quỷ lại kéo xuống bản, nhìn thấy cây đào lấm chấm vài bông hoa chúng chúng chẳng thèm bận tâm và vẫn kéo ra nương rẫy của người dân để phá phách.

Mọi người vô cùng buồn rầu vì nghĩ rằng đã thất bại trước bọn quỷ. Chàng Núi không hề nhụt chí, nói với dân bản rằng:

- Thưa dân bản, lần trước chúng ta chưa làm cho quỷ sợ vì hoa nở chưa thật nhiều, thật rộ giống như lúc 2 vị thần còn ở trần gian. Lần này, chúng ta phải làm thật nhiều hoa, khiến cho cả cành đào khô bừng lên sắc hồng, lúc ấy bọn quỷ mới tin là 2 vị thần đã trở về thật.

Thế là dân bản động viên nhau thức trắng đêm để cắt thật nhiều những bông hoa đào bằng giấy hồng điều rồi gắn lên cành cây.

Ngày hôm sau, lũ quỷ lại kéo xuống bản với số lượng còn đông hơn trước. Nhưng chỉ mới nhìn từ xa bọn quỷ đã giật thót mình vì thấy cành đào nở hoa rực rỡ khác thường. Lần này thì chúng tin là 2 vị thần đã trở về thật và vội vàng bảo nhau chạy trốn càng xa càng tốt.

Cũng từ truyền thuyết này mà người dân Việt có tục cắm đào trong ngày tết nguyên đán. Họ luôn tin rằng uy linh của 2 vị thần luôn hiện hữu trong sắc hoa hồng thắm sẽ xua đuổi những điềm dữ, mang đến cho họ nhiều sự tốt lành trong năm mới. Và cành đào càng nở rực rỡ bao nhiêu và nhất là nở đúng vào ngày mồng 1 tết thì sẽ càng nhiều may mắn phúc lộc/

2. Cốt lõi kế sách

Một cành cây khi chỉ có một vài bông hoa vẫn là một cành cây. Nhưng khi trên cành nở bừng thật nhiều hoa sẽ là Cành Hoa. Chính sắc hoa bừng thắm khắp nơi đã khiến cho lũ quỷ tin vào sự hiện diện của hai vị thần mà không dám quấy phá dân làng nữa. Câu chuyện trên là một minh chứng hay cho quy luật lượng đổi - chất đổi trong triết học hiện đại.

3. Ý nghĩa vận dụng trong kinh doanh

Trong kinh doanh, sự hiện diện rộng rãi, tính phổ biến của một thương hiệu, một sản phẩm sẽ tạo nên sức mạnh, giá trị vô hình của thương hiệu, sản phẩm để cùng chất lượng và giá trị sử dụng sẽ tạo nên sức mạnh và uy tín trên thị trường cho sản phẩm và thương hiệu.

Người làm kinh doanh khi đã xây dựng và hoàn thiện sản phẩm, dịch vụ, nếu muốn phát triển thực sự thì không thể không áp dụng kế sách này.

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1. Sử dụng các hình thức quảng cáo:

Quảng cáo là một trong những cách rất tốt để đưa hình ảnh và thông tin về sản phẩm của bạn đến được với người tiêu dùng. Ví dụ như: quảng cáo trên TV, quảng cáo trên các báo, đặt biển hiệu quảng cáo ngoài trời,...Nội dung, tần xuất và vị trí xuất hiện của quảng cáo thích hợp sẽ thu hút sự chú ý của người mua, theo thời gian ngấm dần vào tâm trí và định hình xu hướng tiêu dùng. Có thể kể đến các đại gia quảng cáo như: LG, Yamaha, Unilever, P&G,...

2. Mở rộng hệ thống đại lý phân phối hàng hóa

Để tiếp cận và thâm nhập thị trường mới, mở đại lý phân phối là cách thức vô cùng hợp lý và hiệu quả. May Việt Tiến là một trong những công ty đã áp dụng thành công phương thức này.

Là một trong những đơn vị thành viên của Tổng công ty Dệt may Việt Nam (Vinatex), từ nhiều năm nay công ty may Việt Tiến đã đầu tư mở rộng hệ thống đại lý tại nhiều tỉnh thành phố trong cả nước. Với mục tiêu chinh phục thị trường nội địa, năm 2003 hệ thống đại lý tiêu thụ của công ty xây dựng đã gồm hơn 250 cửa hàng, doanh thu nội địa đạt 150 tỷ đồng, cao nhất trong ngành dệt may.

Dự kiến từ nay đến cuối năm, Việt Tiến sẽ mở thêm 10-15 đại lý nhằm tăng doanh thu từ tiêu thụ nội địa, đặc biệt công ty sẽ đầu tư 5 tỷ đồng mở thêm 4 trung tâm và cửa hàng thời trang Vee Sendy-nhãn hiệu thời trang dành cho giới trẻ tại các thành phố lớn trên cả nước.

3. Nhượng quyền kinh doanh (franchise)

Franchise là một phương thức nhân rộng thương hiệu, nhân rộng mô hình kinh doanh có xuất xứ từ Châu Âu cách đây hàng trăm năm nhưng phát triển mạnh nhất tại Mỹ. Một trong những thương hiệu áp dụng thành công hình thức franchise trên thế giới phải kể đến là McDonald's, Wendy, Marriott, 7-Eleven,...và ở Việt Nam là cà phê Trung Nguyên, Phở 24,...

**Chuỗi cửa hàng thức ăn nhanh McDonald's*

McDonald's là một tập đoàn chuỗi nhà hàng lớn nhất thế giới của Mỹ được bắt đầu nhân rộng mô hình từ năm 1955 và trở thành trường hợp kinh điển về kinh doanh nhượng quyền trong lịch sử Franchise mọi thời đại. Tính đến thời điểm cuối năm 2004, McDonald's có tổng cộng 30.220 nhà hàng tại 120 quốc gia trên thế giới. Tuy nhiên, McDonald's nổi tiếng không phải do đây là chuỗi nhà hàng áp dụng hình thức Franchise đầu tiên hay lớn nhất thế giới mà nó nổi tiếng vì phát minh ra một phương thức Franchise đặc thù và hiệu quả nhất.

Năm 1954, Ray Kroc-một người bán máy pha chế nước uống đa năng đã quyết định đến thăm một khách hàng quan trọng ở San Bernadino bang Califonia vì cửa tiệm này đặt mua tới 10 cái máy pha chế trong khi một tiệm ăn bình thường chỉ sử dụng có một máy. Khi đặt chân đến tiệm ăn này, Ray Kroc thật sự kinh ngạc khi thấy hàng dài người xếp hàng phía trước nhà hàng chỉ để mua chiếc bánh Hamburger kẹp thịt với giá 15 cent (rẻ hơn đối thủ cạnh tranh rất nhiều). Điều thú vị là ở chỗ phương thức bán hàng của hai anh em Dick McDonald và Mac McDonald-chủ tiệm ăn nói trên. Đó là thức ăn được bán thông qua các ô cửa sổ, nhân viên làm việc tất bật và khoa học, thực đơn thật đơn giản với vài món. Kroc nhận ra ngay mô hình kinh doanh này có chi phí điều hành rất thấp và có thể nhân rộng dễ dàng.

Anh em nhà Mac cũng đã từng triển khai việc nhân rộng mô hình kinh doanh nhưng không thành công, vả lại họ cũng đã rất thỏa mãn với khoản doanh thu đạt được từ chính cửa hàng của mình nên không thích bành trướng chuyện làm ăn ra khỏi khu vực sinh sống. Ray Kroc chớp lấy cơ hội và thuyết phục anh em nhà Mac ký hợp đồng ủy quyền cho mình như một đại lý Franchise độc quyền dưới tên công ty McDonaid's System mà sau đó đổi thành McDonald's Corporation lừng danh thế giới.

Theo hợp đồng đại lý Franchise độc quyền này thì cứ mỗi 1,9% phí Franchise hàng tháng mà người mua Franchise trả cho tập đoàn McDonald's của Ray Kroc thì anh em nhà Mac (chủ thương hiệu) được chia 0,5%. Tuy nhiên đối với phí Franchise ban đầu thì Ray Kroc không phải chia, và phí này đã được tăng từ mức 950 USD lên 45.000 USD vào thời điểm hiện nay.

Hình thức franchise mà McDonald's áp dụng là nhượng quyền kinh doanh. McDonald's áp dụng một tiêu chuẩn mang tính đồng bộ cao cho cả hệ thống franchise và giám sát vô cùng nghiêm ngặt. Việc huấn luyện nhân viên cho các cửa hàng franchise được tiến hành bài bản và hiện đại, kết hợp cả đào tạo lý thuyết và thực hành. McDonald's còn độc quyền cung cấp cho cả hệ thống Franchise một số mặt hàng chiến lược như: máy xay sinh tố đa năng, khoai tây chiên, pho-mát và bánh bao chiên.

Trung bình cứ mỗi 3 tiếng lại có một nhà hàng McDonald's mọc ra đâu đó tại một trong số 120 quốc gia mà McDonald's có chi nhánh. Và trong số hơn 30.000 nhà hàng trên khắp thế giới, McDonald's chỉ trực tiếp điều hành khoảng 15%, còn lại 85% được điều hành bởi 4.500 đối tác mua Franchise. Theo bảng xếp hạng 200 hệ thống Franchise hàng đầu thế giới của tạp chí The Franchise Times 2004 thì McDonald's được xếp hàng thứ nhất về tổng doanh số và tổng số cửa hàng đang hoạt động.

**Chuỗi khách sạn Marriott*

Marriott là thương hiệu của một trong chuỗi những khách sạn lớn nhất thế giới được thành lập từ thập niên 50 của thế kỷ 20 và hiện nay có hơn 2.000 khách sạn mang tên Marriott trên thế giới. Tuy nhiên, chỉ có hơn 200 khách sạn là tài sản thực thụ của gia đình Marriott, số còn lại là mua Franchise trong đó thương hiệu và công thức quản lý khách sạn là hai sản phẩm chủ yếu của hợp đồng Franchise.

Tuy mô hình kinh doanh của Marriott rất thành công từ thập niên 50 nhưng đến tận thập niên 90 Marriott mới đẩy mạnh mô hình nhượng quyền, sự chậm trễ này đã làm Marriott mất nhiều cơ hội nhân rộng mô hình kinh doanh và thương hiệu của mình.

Marriott đã có những điều chỉnh, thay đổi về tiêu chuẩn thiết kế, đầu tư và phương thức điều hành để dễ bán Franchise hơn. Theo bảng xếp hạng của tạp chí The Franchise Times 2004 thì chuỗi khách sạn Marriott và hầu hết tất cả các nhãn hiệu gắn liền với Marriott đều được xếp trong danh sách 200 thương hiệu hàng đầu có doanh số cao nhất thế giới.

**Chuỗi cửa hàng tiện ích 7-Eleven*

Theo đánh giá của tạp chí The Franchise Times 2004 thì tập đoàn cửa hàng tiện ích 7-Eleven được xếp thứ 2 trong danh sách 200 hệ thống Franchise lớn mạnh nhất thế giới, chỉ đứng

sau tập đoàn thức ăn nhanh McDonald's. Hiện nay tập đoàn 7-Eleven có tất cả 25.796 của hàng khắp thế giới sau 78 năm hoạt động.

7-Eleven có nghĩa là giờ phục vụ của cửa hàng từ 7-11 giờ đêm, công ty chuyên bán hàng tạp phẩm và đồ gia dụng. Ngày nay, chỉ trừ một số quốc gia như Việt Nam, 7-Eleven hầu như có mặt khắp nơi, mọi ngõ ngách từ các thành phố lớn đến các khu dân cư ngoại ô.

Đầu tư cho một cửa hàng 7-Eleven trung bình khoảng 77.000 USD trong đó phí Franchise ban đầu là 61.000 USD. Phí Franchise hàng tháng được tính khá linh động dựa trên lợi nhuận thực tế của cửa hàng Franchise. Một trong những lý do mà 7-Eleven tính phí Franchise cao như vậy là vì trong phí này đã bao gồm luôn các trang thiết bị cung cấp bởi chủ thương hiệu.

**Chuỗi nhà hàng Phở 24*

Phở 24 là chuỗi quán phở Việt Nam gồm 14 quán tại Tp.HCM, Hà Nội, Huế, Đà Nẵng và thủ đô Jakarta (Indonesia) tính đến thời điểm tháng 7/2005. Một số cửa hàng tại các nước: Mỹ, Indonesia, Hàn Quốc, Úc,...đang được chuẩn bị để đưa vào hoạt động trong năm 2006 thông qua hình thức bán Franchise và hợp tác kinh doanh. Theo hình thức này phía đối tác mua Franchise được nhượng quyền sử dụng thương hiệu, được hướng dẫn và đào tạo chi tiết cách thức tổ chức, điều hành và mô hình quản lý.

Để được cấp quyền sử dụng thương hiệu và công thức vận hành một quán phở 24 với những tiêu chuẩn đồng bộ, đối tác mua Franchise phải trả cho chủ thương hiệu phở 24 một khoản phí ban đầu (trả một lần duy nhất) công thêm một khoản phí hàng tháng. Chi phí hàng tháng này là chi phí thuê thương hiệu, nhãn hiệu và những dịch vụ hỗ trợ khác như: khuyến mãi, quảng bá, tiếp thị, đào tạo, tư vấn,...từ phía chủ thương hiệu phở 24 trong suốt quá trình 5 năm của hợp đồng nhượng quyền kinh doanh/

PHẦN 3 - NHÓM KẾ SÁCH

NGHI BINH

KẾ 01: MUỐN BẮT NÊN THẢ

1. Câu chuyện xuất xứ

Họ hàng nhà ong mật sở hữu cả một cánh đồng hoa cải rộng lớn ven sông, quanh năm thức ăn dồi dào, cuộc sống sung túc. Cũng vì thế mà chúng luôn phải lo ngày đêm canh giữ không để cho những bầy ong khác chiếm mất kho thức ăn quý giá này.

Vào một buổi sáng, khi ong mật chúa còn đang ngái ngủ thì một chú ong thợ hớt hải chạy vào báo tin rằng có một bầy ong vò vẽ đang kéo đến gây chiến. Ong chúa liền khoác áo giáp dẫn đầu bầy ong ra nghênh chiến. Sao một hồi giao tranh quyết liệt, ong mật chúa mưu trí đặt bẫy bắt được ong vò vẽ chúa.

Theo luật lệ của bầy ong mật thì ong vò vẽ chúa phải chịu tội chết. Tuy nhiên, ong mật chúa sau nhiều ngày nghĩ ngợi phân tích thấy rằng nếu ong vò vẽ chúa bị chết thì chắc chắn bầy ong vò vẽ sẽ gây chiến mãi không thôi, chi bằng để cho đối phương một cơ hội sống ta sẽ làm cho chúng tâm phục khẩu phục, biến thù thành bạn. Vì thế, nó ra lệnh phóng thích cho ong vò vẽ chúa.

Ong vò vẽ chúa tuy được thả nhưng trong lòng rất hậm hực và cảm thấy bẽ bàng. Nó lại dẫn quân đến phá cánh đồng hoa của nhà ong mật. Nhưng chỉ sau một lúc giao chiến nó gặp mai phục và bị bắt lần thứ hai.

Cũng như lần trước, ong mật chúa không giết nó và nói rằng từ nay trở đi hai bên hãy sống hòa hảo. Ong vò vẽ chúa quay về tổ nghĩ ngợi rất mông lung, nó không tin rằng ong mật chúa nói thật mà đó chẳng qua là hư chiêu làm cho mình chủ quan rồi một ngày nào đó sẽ đánh chiếm lại tổ của mình. Nghĩ vậy, nó quyết định chuẩn bị thật kỹ càng và đánh một trận cuối cùng.

Một lần nữa, bầy ong vò vẽ lại thất bại thảm hại. Ong vò vẽ chúa suy sụp gục mặt chờ chết. Nhưng thật ngạc nhiên, ong mật chúa đã bước tới đỡ ong vò vẽ chúa đứng dậy và nhắc lại mong muốn kết bạn và chung sống hòa bình của loài ong mật. Đến lúc này, ong vò vẽ chúa bừng tỉnh, nó hiểu rằng những điều ong mật chúa nói là sự thật. Nó tâm phục khẩu phục cam kết cùng ong mật sống trong hòa bình và tự nguyện làm phên dậu cho đàn ong mật.

2. Cốt lõi kế sách

Muốn khuất phục người khác không nên chỉ dựa vào sức mạnh mà phải biết dựa vào trí tuệ và sự thành tâm của mình. Hành động thấu tình đạt lý sẽ giúp ta thu phục được lòng người, thêm bạn bớt thù là thêm nhiều thành công trong cuộc sống.

3. Ý nghĩa vận dụng trong kinh doanh:

Trong kinh doanh, nghệ thuật tác động vào tâm lý tiêu dùng, thay vì mình muốn bán, lại làm cho khách hàng muốn mua là nghệ thuật đem lại sự thành công cho doanh nghiệp

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1.Triết lý chờ đợi

Ở Trung Quốc, có một cửa hàng thực phẩm tên là Bác Ái, đã có lịch sử trên 50 năm và buôn bán rất đông khách.

Bí quyết kinh doanh của cửa hàng hết sức đặc biệt. Đó là hàng ngày họ chỉ làm một lượng thực phẩm nhất định, khi nào bán hết thì lập tức đóng cửa hàng. Nếu khách hàng đến muộn, chủ quán sẽ vui vẻ xin lỗi và hẹn rằng ngày mai xin mời khách đến sớm hơn. Lý do là món chân giò hun khói ở đây thơm ngon đặc biệt, được chế biến kỹ càng và an toàn tuyệt đối. Để giữ uy tín, cửa hàng có nguyên tắc là không không bán ra ngoài mà chỉ bán cho khách đến tận nơi mua để tránh tình trạng làm vội, làm dối cho kịp các đơn đặt hàng. Vì thế, mỗi ngày cửa hàng chỉ làm khoảng 300 chân giò hun khói, nếu bạn đến muộn thì sẽ phải về không do một số khách hôm trước chưa mua được đã đặt mua hết mất rồi

Trong quá trình phát triển đó, số lượng thực phẩm của họ bán ngày càng gia tăng, năm sau cao hơn năm trước. Tuy nhiên họ vẫn duy trì một nguyên tắc không bán quá số thực phẩm họ quy định trong ngày. Thực tế là, dù có phải chờ đợi thêm 1 ngày nhưng lượng khách đến mua không hề thuyên giảm mà lại còn tăng lên

**Cách thức áp dụng kế sách:*

Nghệ thuật "Xin mời quý khách ngày mai tới mua" của ông chủ cửa hàng Bác Ái rất hiệu nghiệm. Cửa hàng có dụng ý làm cho khả năng cung ứng của mình thấp hơn nhu cầu của khách hàng , cố ý không thỏa mãn hết mong muốn của khách. Với thực phẩm thơm ngon như thế nếu không mua được đương nhiên khách sẽ canh cánh trong lòng và hôm sau nhất định sẽ đến mua từ sớm, như thế cầm chắc luôn bán được hàng .

2. Giao "thượng đế" cho đối thủ

Ở Mỹ, sự cạnh tranh giữa các công ty vô cùng gay gắt, họ luôn cố gắng tìm mọi cách không để khách hàng rơi vào tay đối thủ của mình. Tuy nhiên, công ty My Joy đặt tại thành phố New York lại là một ngoại lệ.

Mọi khách hàng khi đến công ty My Joy đều được phục vụ hết sức chu đáo, họ có thêm xem hàng thỏa thích và câu nói cửa miệng của nhân viên phục vụ ở đây là "nếu bạn chưa chọn được món đồ ưng ý ở đây, chúng tôi sẵn sàng giới thiệu cho bạn sang những cửa hàng khác trong thành phố này". Cách tiếp thị đó đã gây ra sự ngạc nhiên tột độ cho mọi khách hàng, bởi xưa nay họ chưa từng thấy công ty nào lại tự nguyện "tặng" khách hàng cho các đối thủ khác. Phương châm kinh doanh "mạo hiểm" của My Joy không những không đẩy khách đi mà trái lại còn thu hút nhiều khách hơn.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

Thực ra, My Joy chủ động "thả" chẳng qua là biện pháp tâm lý, khiến cho khách cảm thấy thoải mái và tin tưởng vào đạo đức kinh doanh của công ty hơn chứ họ biết chắc rằng mình sẽ "bắt" được khách do công ty luôn có mặt hàng vô cùng phong phú, chất lượng đảm bảo, giá cả phải chăng

Chỉ trừ trường hợp món hàng đó quá đặc biệt thì My Joy mới giới thiệu cho khách đến mua ở nơi khác. Nói là nơi khác nhưng đó đều là những cửa hàng "cùng hội cùng thuyền" mà công ty đã thiết lập quan hệ thân thiết để cùng nhau tạo ra một hệ thống cung cấp sản phẩm khép kín trong thành phố. Như vậy, My Joy không chỉ vận dụng rất khéo léo kế "muốn bắt nên thả" ở trong phạm vi hoạt động kinh doanh của công ty mình mà mưu trí hơn ở chỗ dù có "thả" thật thì khách vẫn sẽ bị "bắt" ở cái lưới rộng hơn mà thôi, cái lợi nào thì công ty My Joy cũng đều được hưởng cả.

3. "Muốn bắt nên thả" trong tiêu thụ

Một chuyên gia thị trường đã thú vị kể lại rằng:

"Tôi vẫn còn nhớ như in một chuyện khá thú vị mà chính mình đã từng chứng kiến. Vào một buổi sáng chủ nhật, cả nhà tôi đang ngồi xem tivi thì có một anh chàng mặc bộ quần áo màu đỏ rực trông rất bắt mắt gõ cửa nhà mình xin tiếp thị một loại bếp gì đó của Hàn quốc. Thấy anh ta nói năng cũng lịch sự nên các cụ vui vẻ cho vào.

Anh ta liền lôi chiếc nồi ra và trình diễn luôn trước mặt mọi người. Nào là đun cho nước sôi sùng sục nhưng sờ vào nồi không bị bỏng tay, rồi luộc thử một quả trứng mà không cần cho nước vào và để lửa thật nhỏ,...Nhìn cách trình diễn điêu luyện của anh ta mà mấy cụ cứ xuýt xoa tán thưởng, lại còn gọi thêm mấy chị nội trợ hàng xóm sang xem cùng.

Sau đó thì anh chàng lại gói ghém mấy chiếc nồi lại, cám ơn mọi người và nói rằng chỉ mang theo hàng mẫu thôi chứ chưa bán. Các bà các cô dù là nhà đang thừa đầy nồi niêu ra đấy nhưng vì thích quá nên cứ nằng nặc đòi mua. Mình cũng thừa biết mấy cái mẹo câu kéo của các anh tiếp thị nên gàn mọi người đừng mua thì bà cụ nhà tôi bảo rằng nồi giá không đắt lắm, cứ mua để dành khi nào họ hàng tụ họp thì mang ra dùng, vừa tiện lại vừa sang. Thế là mình đành chịu chết.

Anh chàng tiếp thị ấy làm cao nhất định không bán, nói rằng nồi này nhập từ Hàn Quốc về, hàng hiệu hẳn hoi, có giấy bảo hành tử tế. Nếu mọi người muốn mua thì cứ đặt một ít tiền trước, anh ta sẽ viết giấy biên nhận hẳn hoi, cho cả địa chỉ và số điện thoại của cửa hàng để mọi người gọi đến xác nhận. Mình gọi điện đến thì thấy đúng, thế là các bà các cô trong xóm thi nhau đặt tiền và quả nhiên là một hai ngày sau thì họ mang nồi đến giao tận nhà thật, chất lượng thì cũng rất tốt.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

Tôi thấy rất phục cách tiếp thị của anh nhân viên nọ, lúc đầu thì tạo thiện cảm để mọi người vui vẻ cho vào nhà, sau đó thì trổ tài trình diễn khiến các bà các cô khó tính và sành mua nhất cũng phải siêu lòng. Lúc biết chắc họ mê mẩn chiếc nồi ấy rồi thì làm ra vẻ chưa muốn bán, tức là đã "vờ thả ra" khiến khách hàng càng thêm muốn có được chiếc nồi ấy, thành ra tiến thêm được một bước nữa là buộc được họ đặt tiền trước, thế thì coi như ăn chắc là bán được nồi rồi. Theo tôi thì đấy cũng là một chiêu "muốn bắt nên thả" mà những người buôn bán có thể áp dụng, trong kinh doanh ta vẫn gọi đó là "tâm lý học tiêu thụ".

4. Ông không mua tôi cũng không bán

Ở Ấn Độ, có một cửa hàng bán tranh tên là Kabai tuy nhỏ nhưng lại có rất nhiều bức tranh đẹp. Những du khách nước ngoài rất thích ghé vào đây mua tranh về làm kỷ niệm, và giá tranh thường chỉ giao động từ 10 – 100 đô la một bức.

Một hôm, có một vị khác người Mỹ đến Ấn Độ du lịch, ông này rất yêu thích hội họa. Nghe lời giới thiệu, ông liền tìm đến cửa hàng Kabai để mua tranh. Sau một hồi ngắm nghía, ông quyết định chọn lấy 3 bức mà mình thích nhất và trả tiền.

Ông chủ quán ra giá là 250 đô la mỗi bức. Vị khách Mỹ tỏ thái độ không hài lòng với cách bắt bí của chủ quán vì cho rằng bức đắt nhất được niêm yết giá cũng chỉ có 100 đô la. Vì thế, vị thương gia liền không mua nữa và đưa ra những lời chê bai tranh của cửa hàng. Ông chủ cửa hàng nghe thế thì giận sôi lên, lập tức vớ lấy một trong 3 bức tranh mà khách vừa chọn châm lửa đốt luôn.

Nhìn thấy bức tranh mà mình yêu thích bị đốt, ông khách người Mỹ cảm thấy rất tiếc, bèn mặc cả mua lại hai bức tranh kia. Ông chủ người Ấn Độ khăng khăng đòi đúng 250 đô la một bức. Thấy ông khách vẫn còn nghi ngại, người chủ mạnh tay đốt luôn thêm một bức nữa.

Đến lúc này, vốn là người say mê hội họa, không thể cầm lòng được nữa ông khách vội cầu xin chủ cửa hàng hãy bán trong mình bức tranh cuối cùng mà không cần mặc cả. Ông chủ cửa hàng liền thong thả trả lời: "Thưa ông, đây là bức tranh cuối cùng, đúng giá 750 đô la vì phải cộng thêm giá tiền của cả 2 bức tranh vừa bị đốt. Tất nhiên, nếu ông không mua, tôi sẽ đốt nốt!".

Cuối cùng thì ông khách Mỹ đành phải mua bức tranh còn lại với giá đúng 750 đô la, đắt gấp 3 lần giá ban đầu.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

Xưa nay, đã kinh doanh thì ai chẳng muốn bán được hàng. Nhưng ông chủ cửa hàng tranh người Ấn Độ trong ví dụ trên đã hành động trái với lẽ thường, đó là không muốn bán mà đốt tranh của mình. Thực ra, đó chỉ là biện pháp "thả" về mặt tâm lý nhằm ngụ ý nói với khách rằng anh cần nó hơn tôi, nếu anh không mua thì anh thiệt. Điều này đã kích thích niềm yêu quý và say mê tranh của vị khách và vì thế mà ông chủ cửa hàng đã "bắt" thành công khách hàng đó, đã bán được bức tranh cuối cùng với giá bằng cả 3 bức cộng lại.

5. Quán ăn "hạn chế"

Cách đây 10 đến 20 năm , giới lái xe tuyến Hà Nội – Hải Phòng kháo nhau về một quán ăn đặc biệt nằm trên đường quốc lộ 5 cách Hải Phòng vài chục cây số. Đây là một quán ăn bình dân, giá cả phải chăng và đồ ăn rất ngon . Điều lạ là thái độ phục vụ của chủ quán. Khi khách hàng vào gọi nhiều món quá so với số lượng người có mặt, chủ quán thường ra ngăn lại, nói chuyện nhẹ nhàng gợi ý không nên gọi quá nhiều đồ, ăn không hết sẽ gây lãng phí. Nếu khách hàng cứ khăng khăng gọi thêm, chủ quán cũng nhất định không làm. Nhiều khách hàng thích đồ ăn ngon ở quán, muốn gọi thêm nữa nhà hàng cũng từ chối phục vụ, gợi ý cho khách hàng không nên ăn quá nhiều một món mà hãy nếm thử một món khác của nhà hàng.

Với cách phục vụ này, quán lúc nào cũng đông khách. Ai đã ăn ở quán một lần đều muốn quay lại. Chính vì vậy mà việc làm ăm của quán ngày càng phát đạt.

** Cách thức áp dụng kế sách trong ví dụ*

Quán ăn nhỏ nhưng chủ quán lại có nghệ thuật kinh doanh tuyệt vời. Khách hàng vào quán không được thỏa mãn mọi ý thích của mình nhưng lại được thưởng thức các món ăn ngon.. Điều quan trọng hơn là khách hàng cảm nhận được sự quan tâm của nhà hàng đến quyền lợi của chính họ. Đây cũng là một ví dụ về nghệ thuật kinh doanh trong đó người kinh doanh phải biết dừng đúng lúc, biết từ chối để không lâm vào tình trạng do phát triển quá nhanh, quá đông khách hàng mà chất lượng phục vụ kém đi, đẫn đến thất bại.

6. Dùng trước, mua sau

Hiện nay, có khá nhiều nhà sản xuất và phân phối sản phẩm tại Việt Nam đang áp dụng phương pháp khá đặc biệt gọi là "dùng trước, mua sau".

Ví dụ như Doanh nghiệp điện tử - điện lạnh Nguyễn Kim ở TP HCM đã cho khách hàng dùng thử sản phẩm trong 3 ngày mà không phải chi trả bất cứ một phụ phí nào, nếu không thích hoàn toàn có thể trả lại. Và chỉ một tuần sau, số khách hàng đến mua sắm tại trung tâm đã tăng 15-20%. Khách hàng đã nhớ đến Nguyễn Kim như là một trong những nơi cung cấp dịch vụ khách hàng tốt nhất.

Tương tự, siêu thị nội thất gia đình Nhà Xinh của công ty kiến trúc AA áp dụng hình thức cho dùng thử sản phẩm trong vòng 7 ngày. Khách hàng được tư vấn hết sức chu đáo nên chọn sản phẩm nào phù hợp nhất với không gian căn nhà của mình, bố trí nội thất ra sao, được chuyên chở đồ miễn phí kể cả sau thời gian đã dùng thử mà không mua nữa.

Phương thức kinh doanh "dùng trước mua sau" đã được áp dụng khá rộng rãi trên thế giới, ở Việt Nam phương pháp này đã tác động tích cực đến hành vi mua sắm của khách hàng.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

Để cho khách hàng dùng thử sản phẩm vô điều kiện, nếu thích thì mua, không thích thì trả lại tức là đã khéo dùng mưu "thả" cho khách hàng có cảm tự do, thoải mái, không ràng buộc. Vì

thế mà khách sẽ có ấn tượng tốt đẹp và tự nguyện quay trở lại mua hàng, như vậy nhà sản xuất đã đạt được mục đích “bắt” của mình.

KẾ 02:BIẾN KHÁCH THÀNH CHỦ

1. Câu chuyện xuất xứ

Thỏ trắng và thỏ nâu là hàng xóm láng giềng của nhau, đều làm chủ những cánh đồng trồng cà rốt rất rộng nhưng lại ở xa nhà. Hàng năm khi cánh đồng đã đỏ ươm các luống cà rốt tươi tốt thì chúng phải ra cánh đồng canh giữ và trông nom việc thu hoạch mất vài tháng trời.

Nhưng mỗi lần trở về nhà, chúng rất bực mình vì khi vắng chủ, lũ chuột bẩn thỉu ở xung quanh kéo đến quấy phá, lục tung nhà cửa, phá phách đồ đạc, lục lọi và đánh chén tất cả những gì có trong chạn đựng thức ăn... Cả hai bèn tìm cách đối phó và... đều nghĩ đến thỏ Xám.

Thỏ Xám sống ở quả đồi bên cạnh vẫn ngỏ ý thích cùng gia đình có dịp sang quả đồi nơi ở của Thỏ Trắng và Thỏ Nâu thăm thú vì nơi đây quả là cảnh vật rất ngoạn mục. Mùa thu hoạch năm nay, cả thỏ Trắng và Nâu quyết định ngỏ lời mời thỏ Xám sang chơi, ngụ tại hai ngôi nhà của chúng trong những ngày chúng phải vắng nhà để lo thu hoạch cà rốt.

Thỏ Xám vui vẻ nhận lời và đem cả gia đình sang quả đồi của Thỏ Nâu và Thỏ trắng. Thấy ngôi nhà của thỏ Nâu to rộng hơn, thỏ Xám quyết định sẽ chọn làm nơi mở một bữa tiệc vui. Nhưng khốn nỗi , thỏ Nâu vốn khó tính muốn có người trông nom nhà cửa nhưng lại không muốn kẻ khác đụng chạm vào những vật dụng trong nhà nên chỗ nào nó cũng dán những tờ giấy có dòng chữ “ Đề nghị giữ gìn đồ đạc”, “Xin đừng thay đổi vị trí vật dụng trong nhà”... hay “không sờ vào” cái này, cái nọ... Rõ ràng sinh hoạt ở đây sẽ thật gò bó mất cả thú vui của gia đình thỏ Xám.

Trong khi đó, ngôi nhà của thỏ Trắng tuy có hẹp nhỏ hơn nhưng chủ nhân lại rất vui vẻ cho phép thỏ Xám muốn làm gì cũng được miễn sao có những ngày nghỉ thật là thoải mái và lý thú...

Sau vụ thu hoạch trở về, ngôi nhà thỏ Nâu vẫn đượm vẻ giá lạnh, tuy lũ chuột không đến phá phách nhưng nhà cửa mốc thếch và vì không được trông nom nên có phần xuống cấp.

Trong khi đó, ngôi nhà của thỏ Trắng trở nên đẹp hơn trớc vì trong những ngày sống thoải mái ở nơi đây, gia đình Thỏ Nâu đã sang sửa lại những gì bị hỏng, lại còn sơn quét lại khiến ngôi nhà mang đầy sức sống...

Qua năm sau cả thỏ Trắng và Nâu đều ngỏ lời mời thỏ Xám sang tá túc ở nhà mình trong thời gian thu hoạch cà rốt. Với thỏ Nâu thì thỏ Xám khéo léo chối từ. Nhưng với thỏ Trắng thì lời mời chưa tới, thỏ Xám đã bắn tin rằng từ nay, năm nào gia đình mình cũng xin được sang ở nhờ và trông nom ngôi nhà của Thỏ Trắng...

2.Cốt lõi kế sách

Trong cuộc sống, sở thích bản năng của con người là được làm theo ý mình. Nếu ai biết khéo khéo léo tạo được cho đối tác của mình cảm giác thế chủ động, biến họ từ vị trí khách thành chủ thì sẽ đạt được sự ủng hộ của họ.

3. Ý nghĩa vận dụng trong kinh doanh:

Người kinh doanh luôn phải tâm niệm “Khách hàng là thượng đế”. Doanh nghiệp nào biết khéo léo đem đến cho khách hàng cảm giác đầy đủ về quyền làm chủ hành vi mua hàng của mình, tạo cho họ cảm xúc trọn vẹn trong mua sắm thì sẽ thành công ngoài sức tưởng tượng.

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1. Cách thức trả tiền lạ lùng của quán ăn Primex

Ở London có một cửa hàng tên là Primex quy mô không lớn, mỗi lần chỉ có thể đón tiếp khoảng 20-30 khách. Vẻ ngoài cửa hàng không sang trọng nhưng sạch sẽ, lịch sự. Tuy nhiên nó rất nổi tiếng, ngay cả đài truyền hình BBC của Anh cũng đã từng giới thiệu nó. Cửa hàng ăn Primex có một cách kinh doanh độc nhất vô nhị trên thế giới. Đó là: sau khi ăn xong khách có thể tùy ý trả tiền theo cảm nhận của mình về độ ngon của thức ăn.

Thật ngạc nhiên là dù không có bảng giá nhưng phần lớn khách hàng đều trả đúng giá trị của thức ăn, thậm chí là trả cao hơn và cá biệt mới có người trả thấp hơn giá thực. Vì thế, cửa hàng chẳng những không bị lỗ vốn mà còn kiếm được rất nhiều tiền và khách hàng đến đây mỗi ngày một đông.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

Quán ăn Primex nổi tiếng và được yếu mến vì đã kinh doanh theo phương châm để khách trả tiền tùy theo lương tâm của mình. Cách làm này đã khiến cho thực khách luôn cảm thấy mình được quyền làm chủ tuyệt đối, được tin cậy, coi trọng, được toàn quyền quyết định giá cả theo đúng chất lượng của món ăn. Có lẽ cũng chính vì cảm thấy thoải mái mà thực khách không ngần ngại trả tiền cao hơn giá trị thực của món ăn.

2. Dụng cụ gia đình tự lắp ráp

Công ty IKEA của Thụy Điển thành lập từ những năm 40 của thế kỷ 20 chuyên kinh doanh các mặt hàng gia dụng. Đến nay nó đã có gần 100 cửa hàng ở khắp nơi trên thế giới và là một trong những công ty phát triển nhanh nhất châu Âu, doanh thu mỗi năm khoảng 1,7 tỷ đô la.

Cách thức kinh doanh của công ty IKEA rất đặc biệt: dụng cụ gia đình không được bán dưới dạng thành phẩm mà được bán dưới hình thức từng bộ phận riêng lẻ, người mua sẽ căn cứ vào bản vẽ lắp ráp, sử dụng tuanovit và clê đặc biệt do IKEA cung cấp để tự lắp ráp thành bộ dụng cụ gia đình vừa ý. Cách làm khác biệt này không chỉ gặt hái thành công tại châu Âu mà còn cả ở Mỹ. Chỉ tính riêng ở thị trường Mỹ, năm đầu tiên IKEA đã đạt doanh thu 40 triệu đô la.

Việc bán các chi tiết dụng cụ gia đình vừa giúp người mua tiết kiệm được 30% giá tiền so với mua thành phẩm, vừa giúp công ty giảm được phí vận chuyển, phí lưu kho và phí lắp ráp. Đồng thời, công ty còn có nguồn thu thêm từ việc bán tuanovit, clê, búa,...cho khách hàng.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

Sự thành công của IKEA không chỉ nằm ở việc giúp khách hàng tiết kiệm tiền mà cốt lõi nằm chỗ họ đã hiểu rất rõ rằng mỗi người có sở thích, thói quen riêng và đều muốn được tự giải quyết vấn đề của mình theo cách tối ưu nhất. Hiểu đúng tâm lý, IKEA đã đưa ra cách bán hàng độc đáo, để cho khách hàng được quyền lựa chọn từng bộ phận của hàng hóa, được tự tay lắp ráp đúng với ý thích của mình nhất, có được cảm giác thỏa mãn với những thứ do tay mình làm ra. Và đương nhiên công ty đã gặt hái được thành công lớn.

3. Ở bệnh viện thoải mái như ở nhà!

Ở bang Seatle nước Mỹ có một bệnh viện tên là Virginia Mason. Nó được tin tưởng và yêu mến không chỉ bởi chất lượng khám chữa bệnh hiệu quả mà còn bởi một lý do khác quan trọng hơn, đó là khi đến đây mọi người đều có cảm giác như đang sống trong chính ngôi nhà của mình.

Để thực hiện được phương châm "khách hàng là thượng đế", giám đốc điều hành của bệnh viện đã lặn lội sang tận nước Nhật để học cách quản lý từ tập đoàn Toyota và đã đạt được hiệu quả không ngờ. Đầu tiên, ông cho cắt giảm chỉ còn 350 giường bệnh, giải phóng được trên 100m2 không gian, như vậy sẽ giảm tỷ lệ nhiễm trùng cho bệnh nhân và nâng cao được dịch vụ chăm sóc, tạo không gian thông thoáng cho bệnh viện.

Nhằm giúp người bệnh có được cảm giác thoải mái chẳng khác ở nhà, bệnh viện Virginia Mason đã kết hợp phương pháp trị liệu Đông – Tây y rất thú vị cho người bệnh như: ngồi thiền trước dòng suối hay các vùng sinh thái tươi đẹp, hoặc ngồi bên các quán cà phê Internet để thư giãn... Phương pháp này đã khiến cho bệnh nhân như được sống lại những khoảnh khắc hạnh phúc nhất của đời người và quên đi cảm giác đau đớn, bi quan rằng mình đang là người có bệnh. Nhiều bệnh nhân ung thư thừa nhận rằng, sau khi được điều trị bằng các phương pháp trên, họ trở nên khoẻ mạnh hơn nhờ không bị tra tấn... vì tiêm, đồng thời không gian thông thoáng tạo điều kiện cho họ được đi lại nhiều hơn nên cảm thấy vô cùng thoải mái và dễ chịu. Nhờ thế, mỗi năm bệnh viện đã thu thêm được 200.000 đôla lợi nhuận.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

- Khi mắc bệnh người ta bắt buộc phải tới bệnh viện chữa trị, song thường thì không bệnh nhân nào thích ở đó lâu vì nhiều lý do: chất lượng phục vụ kém, không gian chật chội, tâm lý lo sợ đau đớn,...

- Với phương châm phục vụ "khách hàng là thượng đế", bệnh viện Virginia Mason đã không ngần ngại ra nước ngoài học hỏi, mạnh dạn cắt giảm số giường bệnh để tập trung nâng cao chất lượng phục vụ. Đồng thời họ chủ động tạo ra không gian sinh hoạt trong lành, tìm tòi nhiều phương pháp chữa bệnh mới thân thiện hiệu quả. Vì thế người bệnh không còn cảm giác đang phải đối phó với bệnh tật hiểm nghèo mà là tận hưởng những ngày nghỉ ngơi thú vị, được tắm suối nước nóng, được uống cà phê, vào internet,...Như vậy, hiệu quả chữa bệnh sẽ cao hơn, đồng thời nhiều người bệnh tin tưởng gửi gắm cuộc sống của mình cho bệnh viện Virginia Mason hơn.

4. Chiều khách kiểu người nhà

Khách sạn Ritz-Carlton ở San Francisco (Mỹ) là một trong những khách sạn nổi tiếng bậc nhất thế giới không chỉ bởi sự sang trọng mà còn bởi cách thức phục vụ chu đáo đến hoàn hảo.

Tất cả các nhân viên của khách sạn được ví như những phóng viên thực thụ. Với những du khách đặt phòng trước, họ sẽ gọi điện cho khách, trợ lý của khách hoặc các hãng du lịch lữ hành để hỏi về các sở thích cũng như các thú vui của họ. Ngay khi du khách đặt chân đến khách sạn, nhân viên lễ tân sẽ khéo léo gợi chuyện để dò hỏi xem khách thích nói chuyện ngắn gọn hay thích tán gẫu; nhân viên dọn phòng sẽ để ý loại thuốc đánh răng và bọt cạo râu mà khách ưa dùng; nhân viên bảo vệ sẽ để ý thời gian khách đi về và chào khách bằng chính tên riêng của họ mỗi lần ra vào cửa;... Chỉ cần biết thông tin rằng đôi vợ chồng mới tới chuẩn bị đi bát phố, một danh sách các điểm đến, lối đi và phương tiện giao thông cùng những khuyến nghị bổ ích sẽ được để sẵn trên bàn trong phòng họ. Nếu hôm sau họ muốn đi dã ngoại ở ngoại ô, đồ ăn nhanh, lều bạt, thuyền bơi, cần câu cá và những trang thiết bị cần thiết sẽ được chuẩn bị sẵn sàng, dù cách đó 1 giờ, khách sạn chưa hề sắm những đồ dùng kiểu đó. Thậm chí khách sạn còn sử dụng các phần mềm tối tân để theo dõi những diễn biến tình cảm và sở thích, thói quen của khách hàng. Vì thế mọi dịch vụ của khách sạn Ritz-Carlton đều được đánh giá là hoàn hảo.

Do đó, tất cả du khách đã đến đây đều có cảm giác mình là một "thượng đế" thực sự và nhiều người đã trở lại khách sạn để có cơ hội được làm "thượng đế" nhiều lần nữa.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

- Xưa nay, khách sạn chỉ là nơi ở tạm cho những người xa nhà, và mọi người luôn tâm niệm rằng không đâu bằng nhà của mình.

- Khách sạn Ritz-Carlton đã sáng tạo trong cách phục vụ, đó là biến khách sạn thành nhà của mọi du khách. Họ luôn tạo cho du khách cảm giác đang ở trong chính ngôi nhà quen thuộc của mình, mọi thứ đều thuận tiện, đầy đủ, đúng với sở thích, thậm chí mọi yêu cầu chưa nói ra đã được đáp ứng ngay lập tức. Du khách luôn nhận được sự quan tâm và phục vụ chu đáo tới mức không ngờ từ nhân viên phục vụ nên không có gì lạ khi khách sạn Ritz-Carlton giữ chân được du khách ở lại dài ngày hơn và quay lại đây nhiều lần.

5. Mô hình tự lắp ráp máy tính xách tay

Công ty TNHH G.C.C. là nhà phân phối chính thức của các hãng Intel và MSI tại thị trường Việt Nam. Tháng 8 năm 2005, công ty G.C.C tung vào thị trường các dòng máy tính xách tay thương hiệu Genuine lắp ráp tại Việt Nam .

Điều đặc biệt khi mua máy tính xách tay hiệu này, thay vì mua máy tính nguyên chiếc với cấu hình đã được nhà sản xuất lựa chọn sẵn, khách hàng có thể tự lựa chọn cấu hình theo yêu cầu và tự lắp ráp luôn một chiếc máy cho mình. Người dùng có thể yêu cầu thay đổi cấu hình của máy theo yêu cầu công việc của mình. Chẳng hạn người mua có thể yêu cầu thay đổi về tốc độ xử lý (CPU), dung lượng bộ nhớ (RAM), khả năng lưu trữ (HDD), card mạng không dây, v.v.... Ngoài ra, người tiêu dùng có thể tuỳ chọn các cấu hình cho máy và đặt hàng thông qua hệ thống đại lý hoặc qua trang web trực tuyến.Việc cung cấp sản phẩm và giao hàng sẽ được thực hiện thông qua các đại lý gần nhất.

Đây được coi là một trong những dự án “ Lắp ráp theo đơn hàng” lần đầu tiên xuất hiện tại Việt Nam. Sau khi dự án này ra đời đã được sự hưởng ứng của khách hàng .Qua một năm thực hiện đã gặt hái được những thành công đáng kể.

** Cách thức áp dụng kế sách trong ví dụ*

Công ty G.C.C đã rất linh hoạt khi sử dụng hình thức khách hàng tự lắp ráp máy tính xách tay cho mình. Đối với hàng hóa mang tính công nghệ cao với nhiều linh kiện như máy tính nói chung và máy tính xách tay nói riêng, khách hàng thường phải phụ thuộc vào sự lắp lặt sẵn của cách nhà sản xuất. Khi đưa ra thị trường mô hình “tự lắp ráp” cho máy tính xách tay, công ty G.C.C đã áp dụng được cách thức “biến khách thành chủ”, để khách hàng tự chọn cấu hình máy tính phù hợp với mình, với nhu cầu sử dụng của mình và với chi phí hợp lý. Nắm bắt được tâm lý của người tiêu dùng là muốn tự tay mình lắp ráp, lựa chọn các linh kiện để tạo một chiếc máy tính phù hợp, sử dụng thành quả của mình, đáp ứng trọn vẹn những nhu cầu riêng có.

6. Nhà sách tự chọn đầu tiên của Việt Nam

Nhà sách Sài Gòn, 60 – 62 Lê Lợi, Q.1 là một trong những nhà sách lớn và được rất nhiều người dân TPCHM yêu thích. Những đầu sách ở đây được lựa chọn kỹ càng và phong phú, người mua được thỏa sức lựa chọn. Tuy nhiên, ít ai biết được rằng bí quyết thành công của nó là do áp dụng một phương thức kinh doanh độc đáo vào loại sớm nhất ở Việt Nam, đó là hình thức nhà sách tự chọn.

Chủ nhân của nhà sách là ông Nguyễn Hùng Trương. Với lòng đam mê sách, năm 1952 ông Trương đã mở một hiệu sách nhỏ tại số 62 đại lộ Bonard (nay là Lê Lợi) và đặt tên là nhà sách Khai Trí (sau đổi tên thành nhà sách Sài Gòn). Điều đặc biệt nhất của nhà sách này là bán hàng theo kiểu tự chọn, khách có thể đứng đọc tại chỗ hàng giờ rồi đi ra mà không phải mua. Nữ nhân viên bán hàng mặc đồng phục, lúc nào cũng vui vẻ ân cần, trông nom một cách kín đáo... Hình thức kinh doanh mới mẻ và độc đáo của nhà sách Khai Trí trong thời điểm đó ngay lập tức được khách

hàng ủng hộ. Việc kinh doanh sách của ông Trương trở nên phát đạt. Nhờ vậy mà chỉ trong một thời gian ngắn nhà sách đã mở rộng được thêm 2 căn liền kề nhau với nhiều tầng lầu.

**Cách thức áp dụng kế sách*

Trước đây, khách hàng mua sách chỉ có thể xem qua loa bìa sách và quyết định mua hay không chứ không có quyền đọc qua nội dung của nó trước, do vậy nhiều khi mua sách về rồi mới biết rằng cuốn sách ấy không hữu dụng cho mình. Nhà sách Khai Trí với phương châm "biến khách thành chủ" đã áp tiên phong áp dụng hình thức tự chọn, cho phép khách hàng thoải mái đọc trước khi quyết định mua, như vậy số tiền mà khách hàng bỏ ra sẽ thực sự hữu ích, thậm chí đọc xong không mua mà vẫn nhận được sự phục vụ chu đáo ân cần. Điều này đã khiến cho khách hàng cảm thấy vô cùng thoải mái, được tôn trọng, được quyền làm chủ hành vi mua hàng của mình, do vậy họ rất thích đến và mua sách ở đây, giúp cho hoạt động kinh doanh của nhà sách ngày càng phát đạt.

KẾ 03: NGẦM VƯỢT TIỂU LỘ

1. Câu chuyện xuất xứ

Có một người họ Hoà nổi tiếng về nghề chuốt ngọc luôn tự hào vì sở hữu những viên ngọc quý và nhất trần đời là viên ngọc ánh lên bóng dáng đầu rồng.

Chuyện kể rằng, có một năm, nhà vua lâm bệnh nặng đã chữa trị bằng mọi cách mà không thuyên giảm. Có một ngày nhà vua được thần linh báo mộng rằng phải kiếm được viên ngọc đầu rồng của nhà họ Hoà kia đeo vào người thì khắc khỏi bệnh. Nhà vua bèn ban chiếu lệnh cho họ Hoà được cung tiến viên ngọc quý kia.

Đường từ nhà họ Hoà đến kinh đô phải qua một vùng hiểm địa chấn giữ con đường sông độc đạo, nơi có một toán cướp khét tiếng là không ai qua đó mà thoát nổi. Nghe biết việc viên ngọc quý tiến vua thế nào cũng phải đi qua khúc sông hiểm này, tên tướng cướp cho quân phục sẵn, lại cho người đi tận đến nơi họ Hoà ở để theo dõi.

Họ Hoà biết việc đem ngọc lên kinh đô thế nào cũng bị cướp nên vô cùng lo lắng. Cuối cùng , lão bộc thân tín của nhà họ Hoà nghĩ ra một kế hay cho chủ. Họ Hoà sai gia nhân đi khắp nơi mua gỗ để đóng một chiếc thuyền thật lớn và kiên cố để chuyên chở và bảo vệ viên ngọc. Việc đóng con thuyền lớn này kéo dài từ ngày này sang ngày khác khiến cả vùng đều ồn ào bàn tán. Tên tướng cướp không dời mắt theo dõi việc đóng thuyền và chuẩn bị phương cách để cướp bằng được viên ngọc một khi con thuyền đi qua khúc sông chúng mai phục.

Việc đóng tàu thấy cứ kéo dài maĩ mà chưa xong. Viên tướng cướp sốt ruột tự mình đến do thám nhà họ Hoàng, thì bỗng thấy trong nhà đèn hoa sáng rực, tiệc tùng linh đình, nhìn ra thị thợ thuyền cũng bỏ con thuyền đang đóng dở để vào đánh chén. Té ra nhà họ Hoà đang tổ chức lễ tiệc vua ban khen cho việc đã cúng tiến kịp thời viên ngọc quý giúp vua thoát bệnh hiểm nghèo.

Đến lúc này, viên tướng cướp mới vỡ lẽ ra rằng, chính vào giữa lúc mọi người đang chú ý theo dõi việc đóng thuyền thì nhà họ Hoà đã sai người dắt viên ngọc quý lẩn theo con đường mòn nhỏ để dâng vua khiến tên tướng cướp không hề hay biết mà cứ đinh ninh chuẩn bị việc đánh chiếm con thuyền.

2. Cốt lõi kế sách

Cốt lõi của kế sách này là về nghệ thuật nghi binh đồng thời tiếp cận mục tiêu theo phương thức mà đối phương không ngờ để giành được chiến thắng.

3. Ý nghĩa vận dụng kế sách trong kinh doanh

Trong kinh doanh mục tiêu của các đối thủ cạnh tranh là chiếm ưu thế trong cuộc chiến giành tâm lý tiêu dùng của khách hàng. Trong cuộc chiến thương trường, người nào tìm được lối tiếp cận và chinh phục người tiêu dùng một cách bất ngờ, hợp lý nhất là người giành được thắng lợi.

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1. Sữa tươi và bánh

Doanh nghiệp thành công nhờ đánh đúng vào tâm lý thích tiện lợi của khách hàng

Ở cố đô Kyoto, Nhật Bản có một công ty thực phẩm Otto. Sản phẩm chủ đạo của họ là sữa bò tươi.Với phương thức kinh doanh luôn đảm bảo chất lượng và đưa sữa đến tận nhà nên công ty làm ăn rất phát đạt.

Khi mở rộng sang lĩnh vực kinh doanh bánh, ông chủ công ty đã sử dụng các cách thức tiếp cận khách hàng thường gặp như đăng thông tin trên báo, cho người đi chào hàng trực tiếp nhưng sự phát triển của thị trường vẫn không được như ông ta mong muốn.

Cuối cùng ông ta nghĩ ra một hình thức tiếp cận khá độc đáo. Ông cho in một tờ bìa nhỏ, thiết kế cẩn thận và đẹp một bên để cho khách hàng đánh dấu ngày giao nhận sữa, bên cạnh in luôn in tên và giá tiền của các bánh, cùng với đơn đặt hàng có tên người đặt hàng và chỉ cần viết rõ loại bánh, số lượng bánh, thời gian đặt hàng thì công ty sẽ theo đó mà mang đến tận nơi. Tờ bìa đó được công ty đem nó treo lên trên mỗi bình sữa tươi, mỗi ngày theo chuyến sữa mà tới mấy chục vạn gia đình.

Do công ty mỗi sáng sớm đưa sữa tới nhà nào thì cũng thu bình sữa cũ về luôn nên đơn đặt hàng đương nhiên cũng được thu về theo. Ngày hôm sau công ty đi giao sữa và giao cả bánh luôn. Khách hàng đánh dấu vào chỗ đặt sữa rồi cũng nhân tiện đặt bánh luôn. Công ty cũng tiết kiệm được chi phí vận chuyển..

Theo cách đó công ty làm ăn ngày càng phát triển, ngoài việc đặt bánh cho buổi sáng còn nhận đặt bánh sinh nhật và đặt bánh cho dịp lễ Nôel. Công việc làm ăn ngày càng phát đạt.

**Cách thức áp dụng kế sách trong ví dụ 1:*

- Ông chủ công ty thực phẩm ở Kyoto này đã áp dụng thành công kế ngầm vượt tiểu lộ, đánh thẳng việc thực hiện hành vi mua hàng của khách hàng. Khách hang không cần phải lựa chọn, không có thời gian để phân vân mà khi đặt sữa thì nghiễm nhiên đặt bánh luôn.

- Sự bất ngờ của cách thức tiếp cận này ở chỗ ông Otto đã đã làm một bước tiếp cận bất ngờ, đi tắt đến nhu cầu của khách hàng, không cần thông qua quảng bá

- Điều độc đáo hơn cả là khách hàng có sự thuận tiện, vừa đặt sữa lại vừa có bánh ngon đưa đến tận nhà.

2. Tiếp thị kiểu "Tàu điện ngầm"

Fleur de Sante là một nhãn hiệu mỹ phẩm khá nổi tiếng ở Thụy Điển. Vào năm 2005, nhãn hiệu này mới có mặt ở thị trường Nga chưa đầy 1 năm. Liumila, phụ trách PR trong hãng quảng cáo "Comandor", được giao tổ chức một đợt quảng cáo và xúc tiến tiêu thụ cho loại sản phẩm này.

Liudmila đã tình cờ tìm ra được một cách tiếp cận khách hàng độc đáo mà rất hiệu quả. «Tôi đang đi trong tàu điện ngầm và thấy có ai đó lật một quyển catalogue, - Liudmila kể về quá trình hình thành ý tưởng. – Chẳng có việc gì làm, nên tôi cũng liếc xem. Tự dưng tôi có ý nghĩ là có lẽ tất cả mọi người đều đọc lén qua vai người ngồi bên cạnh, dù chuyện đó có vẻ như không hay lắm". Thời gian trên tàu điện ngầm là thời gian rảnh rỗi nên người ta thường chăm chú vào những sự việc quanh mình. Thế là tôi nghĩ ra cách tiếp thị mới: cho mấy cô gái vào tàu điện ngầm và ngồi lật giở những cuốn catalogue của công ty. Để có hiệu ứng mạnh hơn, tôi cho thêm một người "đối thoại" vào chỗ họ để cùng thảo luận sôi nổi về sản phẩm trong cuốn catalogue đó.

Kết quả là chỉ trong vòng 1 tuần, sau khi có gần 100 nhân viên tiếp thị liên tục "lượn" trong các toa tàu điện ngầm Matxcova và Saint-Petersburg suốt 5 tiếng mỗi ngày, có tới 200 cuốn catalogue được phát ra và rất nhiều người đến xin làm chuyên viên tư vấn. Thậm chí nhiều người còn muốn mua mỹ phẩm ngay trong tàu điện ngầm!

**Cách thức áp dụng kế sách trong ví dụ 2:*

Như vậy, với mỗi loại sản phẩm khác nhau phải có cách tiếp cận khách hàng khác nhau mới có thể thu được hiệu quả. Con đường để ngầm vượt tiểu lộ của hãng mỹ phẩm Fleur de Sante là tạo ra cách thức gây ra sự tò mò với công chúng bằng cách tiếp thị trên tàu điện ngầm. Từ nhận thức rằng mỹ phẩm là loại hàng hóa mà phương thức truyền miệng bao giờ cũng đạt hiệu quả cao nhất, hãng này đã tạo dựng lên một phương thức tiếp cận bất ngờ tại thời gian và địa điểm bất ngờ nhất, làm cho người tiêu dùng không những dễ dàng đón nhận sự quảng bá của mình. mà còn giúp truyền bá thông tin, tạo ra sức lan truyền của dư luận.

3.Tự chê mình - Bí quyết của bột dinh dưỡng Avus

Công ty bột dinh dưỡng Avus ở Thụy Sỹ trong một chiến dịch xúc tiến bán hàng đã cho đăng một bản tin như sau :

"Kính thưa các vị khách hàng: Bột dinh dưỡng Avus của công ty chúng tôi gần đây không đủ bán trên thị trường khiến nhiều người gọi điện đến chê trách. Chúng tôi xin đăng báo công khai giải thích cáo lỗi. Bột Avus không đủ bán do 3 nguyên nhân: 1. Người mua tăng lên quá nhiều. 2. Dây chuyền sản xuất của công ty quá cũ, biên độ tăng sản lượng nhỏ 3. Giám đốc bán hàng, Thomas John tự ý bán 50 tấn bột cho các đại lý để họ đem ra ngoại tỉnh bán với giá cao.

Hiện nay công ty chúng tôi đang áp dụng các biện pháp cải tiến kỹ thuật, lắp đặt máy móc mới với dây chuyền hiện đại để tăng sản lượng lên 04 lần. Ngoài ra chúng tôi đã thay thế một giám đốc bán hàng mới."

Sau khi bản tin trên được đăng, mấy chục tấn bột Avus tồn đọng trong kho bán hết sạch. Bản tin này không hề nói gì ca ngợi về bột dinh dưỡng Avus nhưng mẹo hay là ở chỗ đã nêu ra được 2 sự thực "Giám đốc bán hàng tự ý bán cho các đại lý với giá cao" " Dây chuyền sản xuất không đáp ứng được nhu cầu hiện nay" như vậy ngầm báo cho người tiêu dùng biết bột Avus bán chạy lắm. Thế là người tiêu dùng từ chỗ không biết đến chỗ biết, từ chỗ có thái độ bình thản đến chỗ tích cực đi mua.

Công ty Bột Avus đã tìm ra con đường táo bạo tác động vào tâm lý ám thị của khách hàng. Người ta thường bị lôi cuốn và chịu ảnh hưởng của người khác nên thay đổi thái độ của mình. Bản tin đó bề ngoài có vẻ như một bản tự kiểm điểm, tự chê trách nhưng lại có hiệu quả quảng bá kỳ diệu.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

- Bản tin tự chê mình là một cách thức nghi binh, cũng giống như việc loan tin đóng một con thuyền để chở ngọc quý. Trên thực tế đó chính là một cách quảng bá hữu hiệu về công ty.

- Con đường kín đáo và bất ngờ mà Avus sử dụng là thông qua bản tin độc đáo, ngầm báo cho khách hàng biết bột Avus bán chạy lắm.Avus đã biết đánh vào tâm lý ám thị của khách hàng. Người ta thường bị lôi cuốn và chịu ảnh hưởng của người khác nên thay đổi thái độ của mình

- Cách thức này thành thành công bởi vì khách hàng - người được tiếp nhận thông tin đó một cách tự nhiên, không mang tính quảng cáo nên càng dễ dàng đi vào tiềm thức của người tiêu dùng.

4. Howard Schultz - Ông chủ thương hiệu Starbucks

Starbucks được đánh giá là một thương hiệu quốc tế danh giá không kém gì Coca cola hay Mc Donald. Thành công tuyệt vời của Starbucks có được không phải là do chất lượng ngon hơn của cà phê, mà một trong những bí quyết thành công của thương hiệu này nhờ tài năng marketing kỳ diệu của ông Chủ tịch Howard Schultz.

Tại khu vực sân bay hay tại các trung tâm tài chính, các trung tâm thương mại nổi tiếng thì cà phê Starbucks là một quán bar sang trọng. Trong nhận thức của các khách hàng có thể mới phù hợp, mới "môn đăng hộ đối" với các doanh nhân, các ông chủ và các nhà quản lý cấp cao. Những

người này luôn tìm thấy ở cà phê Starbucks nơi thích hợp để đàm phán, hay thư giãn trên chiếc salông để đọc sách bên ly cà phê.

Thế nhưng tại các siêu thị, bến tàu, trường đại học hay khu du lịch đông người thì Howard Schultz lại có những cà phê Starbucks rất bình dân. Ở đây không có những chiếc chén sứ sang trọng hay ly thủy tinh sáng bóng. Thay vào đó người ta lại thấy những chiếc cốc, đồ dùng bằng giấy carton hay bằng nhựa mỏng "rất tiện lợi kiểu Mỹ" như bất kỳ tại một của hàng ăn nhanh nào.

Cùng là cà phê Starbucks nhưng Howard Schultz rất sáng tạo và đã nghĩ ra một lối bất ngờ để đánh vào tiềm thức người tiêu dùng khi thiết kế quán cà phê của mình, tạo cho họ cảm giác về thương hiệu và về giá trị khi họ tiêu dùng sản phẩm của mình.

**Cách thức áp dụng kế sách trong ví dụ 4:*

- Lý do Starbucks thiết kế các cửa hàng của mình theo hai phong cách hoàn toàn khác nhau, thậm chí là đối lập: đó chính là những phong cách tiêu dùng mà Starbucks muốn xây dựng cho từng loại đối tượng khách hàng khác nhau. Nhưng trên thực tế nó lại chung một mục đích: đánh thẳng vào tiềm thức của người tiêu dùng.

- Ngoài những giá trị tiêu dùng mà sản phẩm đem lại, khách hàng còn luôn luôn chú ý đến giá trị mà sự nổi tiếng của thương hiệu đem lại cho họ khi lựa chọn tiêu dùng sản phẩm đó. Trong ví dụ này Starbucks đã hiểu rất rõ và từ đó tìm ra được lối tiếp cận bất ngờ đến tiềm thức người tiêu dùng.

5. Câu chuyện của chị Chín

Trên đường Lý Tự Trọng TP HCM có một chị tên là Chín, bán cà phê cóc trên vỉa hè, gần công ty tôi làm việc, việc buôn bán chỉ cầm chừng. Mặc dù xung quanh đó có nhiều cơ quan , nhưng có những quán cà phê dầu tư nhiều hơn , quán đẹp hơn và giá cũng không cao nên cũng có sự cạnh tranh " khốc liệt " . Khổ một cái là giá cả chất lượng đều "quán cóc" như nhau .

Tới một ngày, mọi người trong cơ quan rất ngạc nhiên là quán cóc của chị không biết bằng cách nào mà lại có một số điện thoại, và chị thông báo số điện thoại đấy trong cơ quan đều biết. Kể từ đấy, việc gọi nước của mọi người đỡ vất vả hơn vì có phương tiện hỗ trợ. Chưa hết, Công ty tôi có khaỏn 120 người làm việc, Không hiểu sao mà chị có danh sách và ngày sinh nhật. Cứ thế chị tiếp thị đến từng người. Khi sinh nhật của một ai đó, dưới sự tiếp thị của chị, người đó luôn vui vẻ mời mọi người trong cơ quan một chầu nước và chị sẽ phục vụ từng người với từng loại nước.

**Cách thức áp dụng kế sách trong ví dụ 5:*

Chị Chín đã ngầm vượt tiểu lộ khi xây dựng một con đường nhỏ nhưng lại dẫn thẳng đến hành vi mua hàng của khách hàng. Một số điện thoại để tăng khả năng khách hàng tiếp cận mình, sự xuất hiện đúng lúc và gợi mở nhu cầu của khách hàng là những hành động để xây dựng lên con đường đó.

Như vậy, kế sách "Ngầm vượt tiểu lộ" không chỉ phát huy tác dụng với các doanh nghiệp lớn mà nó rất hữu dụng đối với cả những người làm ăn nhỏ, đặc biệt những người làm ăn nhỏ càng dễ áp dụng kế sách này hơn do lợi thế là có thể quan tâm và tiếp cận đến từng khách hàng một. Vì thế, tùy quy mô kinh doanh, lĩnh vực kinh doanh cũng như đối tượng khách hàng cụ thể mà áp dụng cách thức tiếp cận rất khác nhau sao cho khai thác linh hoạt nhất ý nghĩa kế sách này.

6. Chiếm lĩnh thị trường nhờ giải pháp ưu việt

Trên thị trường cả nước hiện nay, các sản phẩm máy nông nghiệp mang nhãn hiệu Veam của Tổng công ty Máy động lực và Máy nông nghiệp Việt Nam được bán rất chạy. Kết quả này có được là do tổng công ty đã thắng lợi trong cuộc cạnh tranh giành khu vực thị trường nông thôn trong nước trước hàng Trung Quốc.

Trước đây, các sản phẩm máy nông nghiệp sử dụng động cơ Diesel do tổng công ty sản xuất tuy chất lượng tốt nhưng vẫn không thể cạnh tranh được với hàng nhập khẩu từ Trung Quốc. Máy nông nghiệp của Trung Quốc chất lượng không đồng đều, không có các dịch vụ bảo hành, bảo dưỡng thay thế phụ tùng đi kèm nhưng vẫn được tiêu thụ mạnh bởi nguyên nhân duy nhất là giá rẻ.

Nắm được điểm mấu chốt để giành lại người tiêu dùng, tổng công ty đã nghĩ ra một cách tiếp cận hết sức linh hoạt Trước hết, lãnh đạo Veam đến từng tỉnh, gặp trực tiếp lãnh đạo các tỉnh đề nghị họ cùng thực hiện chương trình bán máy trả góp cho dân, theo phương thức người mua trả trước 30% số tiền, 70% còn lại vay của ngân hàng và trả dần, lãi vay được hỗ trợ bằng ngân sách của tỉnh. Bên cạnh đó Veam cũng tổ chức xây dựng các trạm bảo hành bảo dưỡng tại các địa phương và tổ chức giới thiệu, hướng dẫn sử dụng máy đến từng xã. Như vậy, tính về lâu dài, người nông dân sẽ tiết kiệm được số tiền rất lớn do dùng sản phẩm chất lượng tốt, ít phải sửa chữa thay thế, tiền mua máy có thể vay với lãi suất thấp và trả góp trong thời gian dài. Những việc làm này đã nhận được sự hưởng ứng của đông đảo bà con nông dân trên cả nước. Cách tiếp cận của công ty Veam vừa đem đến lợi ích mà bà con nông dân có thể nhìn thấy ngay được vừa kín đáo xây dựng thương hiệu cho mình.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

Xuất phát từ việc người nông dân bao giờ cũng có tâm lý muốn nhìn tận mắt những lợi ích mà sản phẩm có thể đem lại cho họ. Hơn nữa họ luôn tin tưởng vào những sản phẩm có sự hỗ trợ của chính quyền địa phương, tổng công ty Máy động lực và Máy nông nghiệp Việt Nam không chỉ tìm ra được con đường tiểu lộ tiếp cận thị trường nông thôn mà còn đưa ra được giải pháp ưu việt giúp cho người nông dân tiết kiệm tiền, đây là điều mà hàng Trung Quốc không thể làm được, vì vậy đã giành lại được khách hàng trọng tâm, thúc đẩy sự tăng trưởng của mình.

KẾ 04 :CHỈ DÂU TRÁCH HÒE

1. Câu chuyện xuất xứ

Từ ngày xửa ngày xưa, cây dâu và cây hòe đã gắn liền với cuộc sống con người. Cây dâu cho quả để ăn, để giải nhiệt, lá dùng nuôi tằm. Còn cây hòe, hoa và quả của nó đều có thể chữa được rất nhiều bệnh.

Hòe cao lớn xum xuê tạo nhiều bóng mát và tượng trưng cho sự may mắn nên thường được trồng trước cửa đón khách. Dâu cành lá khẳng khiu nên chỉ được trồng ở phía sau nhà.

Được ưu ái chăm chút, hòe ngày càng tỏ ra kiêu căng hợm hĩnh, lúc thích thì vươn rộng thân cành, ra hoa kết trái làm đẹp mát hiên nhà, lúc không thích thì chẳng chịu ra hoa và chỉ rụng lá khắp sân. Người chủ bực lắm nhưng lại không dám mắng mỏ nặng lời vì sợ hòe giận dỗi bỏ đi, gia đình mất hết sự may mắn.

Bỗng có một mùa, cây dâu bị sâu bọ cắn phá, cành lá xác xơ. Nhà chủ trong lúc tận tình chữa bệnh cho dâu bỗng nghĩ ra một kế… Anh ta đến cạnh gốc hòe dựa vào nó vỗ về rồi than thở, tâm sự:

- Tao đón chúng mày về chăm sóc, trồng mày trước cửa để lấy hoa và bóng mát, trồng dâu sau nhà để lấy lá nuôi tằm. Thế mà dâu phụ lòng tao, không chịu tự chăm sóc bản thân, để cho sâu ăn hết lá, khiến cho tằm chết hết. Nó cứ nghĩ mình mang lại một chút lợi ích cho chủ là đã được quyền gây phiền nhiễu. Mày thấy nó có đáng trách không?

Nghe chủ nói Hòe thấy thật mát lòng vì được tin cậy thế, nó thuận miệng đồng tình chia sẻ với chủ. Rồi bỗng nó thấy giật mình mà chạnh lòng, nó nhìn xuống, sân nhà tung tóe đầy xác lá do nó bày ra. Nó vô cùng xấu hổ và cảm thấy mình tệ quá.

Từ mùa sau, hòe chăm chỉ nuôi cây khỏe mạnh, cành lá che rợp khắp sân, hoa hòe nở rộ và chỉ lặng lẽ trút lá xuống ngay dưới gốc của mình. Vì thế mà hòe ngày càng được nhà chủ yêu quý và nâng niu.

2.Cốt lõi kế sách

Tính tự ái, lòng tự trọng là một trong những đặc điểm tâm lý quan trọng của con người. Một trong những quy luật tâm lý tự nhiên của con người là không thích bị chỉ trích trực diện. Trong các trường hợp như vậy, họ thường phản ứng lại một cách tiêu cực. Vì thế, trong cư xử giữa con người với nhau cần phải khéo léo, mềm mỏng, tránh phê phán một cách trực diện hiếu thắng mới thu được kết quả mong muốn..

3. Ý nghĩa vận dụng trong kinh doanh

Đây là một kế sách nói về nghệ thuật cảnh báo, nghệ thuật ứng xử để đi vào lòng người, chinh phục tâm lý khách hàng cũng như cộng sự. Trong vấn đề quản trị nhân sự, dung hòa mối quan hệ với đối tác hay khách hàng, người kinh doanh đều có thể sử dụng kế sách này để thành công.

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1. Gỡ bỏ lưng ghế, trấn chỉnh tinh thần

Có một thương gia làm chủ một hệ thống cửa hàng ăn nhanh nổi tiếng. Việc làm ăn khá phát đạt. Có một thời gian, việc kinh doanh hệ thống cửa hàng bỗng trở nên sa sút. Ông chủ này đã nghĩ ra rất nhiều biện pháp để khôi phục nhưng hiệu quả mang lại vẫn không đáng là bao.

Thế là ông quyết định bí mật một mình đích thân tới thăm các cửa hàng chi nhánh mà không báo trước cho bất kỳ nhân viên nào để tìm cho ra nguyên nhân sâu xa. Ông ta phát hiện ra rằng, sau thành công ban đầu, các vị giám đốc trở nên chủ quan và quan liêu trong quản lý, ngồi ỳ trong phòng chỉ đạo từ xa mà không đi sâu vào thực tế hoạt động cửa hàng. Nhân viên không được quản lý sát sao, tính tổ chức và thái độ phục vụ khách hàng kém dần, do vậy mà việc kinh doanh ở các chi nhánh trở nên bê trễ, kém hiệu quả, khách hàng mới đến thì ít, khách quen bỏ đi thì nhiều.

Vị thương gia này rất thất vọng và phẫn nộ, ông định triệu tập cuộc họp chất vấn, chỉ trích các vị giám đốc này. Suy đi tính lại, ông thấy vấn đề không phải các vị giám đốc chi nhánh không đủ năng lực, hơn nữa, chính họ có công tạo nên thành công của hệ thống trong giai đoạn đầu. Ông ta nghĩ ra một kế.

Ngày hôm sau, các chi nhánh nhận được mệnh lệnh trực tiếp từ ông chủ, đó là tháo bỏ phần lưng ghế tựa của các giám đốc. Họ rất ngạc nhiên không hiểu tại sao lại có mệnh lệnh kỳ quặc đó nhưng vì đó là mệnh lệnh nên họ vẫn phải chấp hành. Qua vài ngày làm việc với cái ghế không có lưng tựa, họ giật mình nhận ra thông điệp của ông chủ.

Các giám đốc chi nhánh trở nên năng động hơn, đi sâu đi sát, phát hiện những kẽ hở trong quản lý và tìm cách khắc phục. Nhân viên được quản lý, tổ chức tốt hơn, noi gương các giám đốc để nỗ lực. Nhờ thế mà việc kinh doanh ở các cửa hàng chi nhánh không những được khôi phục mà còn phát đạt hơn trước.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

Nếu ông chủ nọ nóng nảy chỉ trích các vị giám đốc chi nhánh, chắc sẽ có nhiều vị bất mãn bởi họ là người tạo nên thành công ban đầu cho hệ thống cửa hàng. Ông chủ này tháo bỏ lưng ghế, thực ra là muốn thức tỉnh các vị giám đốc. Hành động này đã làm họ thức tỉnh, hiểu và tự giác thực hiện mong muốn của ông chủ.

2. Quản trị với văn hóa phù hợp

Lee Iaccocca là một trong những tổng giám đốc điều hành đầu tiên trên thế giới được trả mức lương 1 triệu đô la vào đầu những năm 80 thế kỷ 20. Ông là một nhà quản trị tài ba và được cấp dưới vô cùng nể phục.

Khi Iaccocca đương nhiệm ở tập đoàn xe hơi Chrysler, một thời kỳ, việc kinh doanh của Chrysler không được như ý, đặc biệt là ở chi nhánh Ý. Qua tìm hiểu, Iaccocca nhận thấy rằng, nguyên nhân là do vị giám đốc điều hành tuy có năng lực tốt nhưng cách thức quản lý lại không thích hợp. Italia vốn là dân tộc lãng mạn, không quen với việc bị chỉ trích trực diện. Nhưng khi nhân viên mắc lỗi, ông giám đốc chi nhánh này thường chỉ trích họ hết sức nặng nề, gây ra mâu thuẫn nội bộ giữa lãnh đạo với cấp dưới. Các nhân viên cũng mất hết tinh thần và hứng thú làm việc, từ đó dẫn đến sự sa sút của chi nhánh này.

Để khôi phục hoạt động kinh doanh, đồng thời cảnh tỉnh thái độ cũng như phương pháp quản lý của vị giám đốc chi nhánh Ý, Iaccocca đã điều động ông này sang chi nhánh ở Pháp và bổ nhiệm một giám đốc mới cho chi nhánh Ý. Ông giám đốc điều hành mới này rút kinh nghiệm đã tìm hiểu cặn kẽ tâm lý, thói quen, văn hóa của người Ý và đã đưa ra cách quản lý mềm mỏng, tế nhị hơn. Mỗi khi có nhân viên mắc lỗi, thay vì mắng mỏ, cảnh cáo, ông ta thường dùng các câu

chuyện vui để uốn nắn, nhắc nhở, giúp họ hiểu ra vấn đề và tự rút kinh nghiệm. Vì thế mà hoạt động kinh doanh tại chi nhánh ở Ý nhanh chóng được phục hồi.

Không lâu sau, nguyên nhân thành công của chi nhánh Ý lan truyền khắp hệ thống Chrysler. Đương nhiên là các vị giám đốc điều hành các chi nhánh khác tự có ý thức xem xét, điều chỉnh lại phương pháp và thái độ quản lý của mình. Hãng Chrysler nhờ vậy mà có sự hồi sinh trên toàn thế giới.

**Cách thức áp dụng kế sách*

- Có thể thấy, việc thuyên chuyển đúng người, đúng việc cho thấy Iaccocca là một người rất tinh tế trong việc quản lý nguồn nhân lực, nhất là đối với nhân sự cao cấp. Thay vì khiển trách, cách chức vị giám đốc điều hành cũ ở Ý, Iaccocca đã lấy ngay tấm gương của một giám đốc điều hành mới và cách thức làm việc mềm dẻo, tinh tế của ông này để nhắc nhở, khuyến cáo thái độ và phương pháp quản lý của tất cả những giám đốc còn lại. Cách làm này đạt hiệu quả hơn ngàn lời cảnh cáo.

- Bài học lớn hơn được rút ra là bộ máy nào cũng do con người điều hành, quan hệ nội bộ trong một tổ chức quyết định sự thành công của doanh nghiệp. Nếu chỉ quan tâm tới tâm lý khách hàng thì chưa đủ, trước đó, phải quan tâm tới tâm lý các thành viên trong hệ thống nội bộ. Có như vậy mới xây dựng được một tập thể đoàn kết, có sức mạnh để thành công.

3. "Lạt mềm buộc chặt"

Tại tập đoàn sản xuất xe hơi lớn thứ hai trên thế giới là Toyota, một quy tắc được đề ra là các nhà quản trị không được quát tháo, đe dọa hoặc trừng phạt nhân viên dưới quyền khi có sai sót xảy ra. Thực ra đó không phải là cách quản lý e ngại nhân viên, mà thái độ xử sự này mới bảo đảm các lỗi sai, hỏng được báo cáo ngay và đầy đủ. Từ đó, người quản lý mới có thể tìm ra nguyên nhân sâu xa, giúp cho việc sửa đổi chính sách và các quy trình thực hiện công việc phù hợp hơn và sát với thực tế của công ty hơn. Trách mắng nhân viên tất nhiên sẽ không khích lệ mọi người thông báo với cấp trên những việc sai sót và như vậy cũng khó tìm ra nguyên nhân sâu xa của sai lầm. Chính vì phương châm quản lý con người giàu tính nhân văn này mà sự nghiệp kinh doanh của Toyota ngày một phát triển hơn, nguồn lực con người của họ luôn ổn định và lớn mạnh.

4. "Đánh xi bóng nhé!"

Có một chú bé chuyên đánh giày tại khu vực sân bay Saint Lonis. Một hôm, có một vị khách ăn mặc chỉnh tề bước đến chỗ chú bé, ông ta ngồi chiễm trệ xuống ghế rồi nói "Bình thường!"

Hóa ra, trên hộp đồ nghề của chú bé đánh giày có gắn bảng giá: Đánh xi bình thường 75 cent, đánh xi dầu 1 đô la, đánh xi bóng 2 đô la.

Chú bé vui vẻ hỏi lại: "Thưa ông, bình thường thôi phải không ạ?" rồi say sưa đánh giầy cho khách. Vừa cặm cụi làm việc, cậu bé vừa hồn nhiên nói chuyện với vị khách nọ: "Ông ạ, sáng nay cháu vừa mới đánh giày cho một ông khách rất giàu có. Ông ta đi một đôi giày của Ý rất đẹp, sang trọng chẳng kém gì đôi giày của ông. Còn bộ quần áo của ông ta thì khỏi phải chê, đó là thứ vải vô cùng cao cấp mà cháu chưa từng được thấy bao giờ...".

Nghe đến đây, vị khách kia cảm thấy vô cùng tự hào.

Rồi đột nhiên, cậu bé ngừng tay và than thở: "Nhưng chỉ tiếc một điều là ông ta lại chỉ dùng loại xi đánh giày bình thường, chẳng tương xứng và còn làm xấu cả bộ trang phục !".

Nghe đến đây, mặt vị khách đỏ lên vì ngượng, ông ta liền chữa thẹn bằng cách vui vẻ nói: "Đánh xi bóng nhé!"

Thế là cậu bé liền trổ tài đánh giày thuần thục của mình, làm cho đôi giày bóng tới mức có thể soi gương được, và cậu không chỉ nhận được 2 đô la tiền công mà còn được vị khách tặng thêm 1 đô la nữa.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

Cậu bé đánh giày thông minh làm như vô tình kể câu chuyện về ông khách keo kiệt buổi sáng, thực ra là ngầm so sánh với vị khách mà mình đang phục vụ, đánh đúng vào tâm lý sĩ diện của ông khách nọ. Tuy nhiên, cách nói kiểu "chỉ dâu trách hòe" của cậu đã làm cho vị khách không thể phật ý được. Kết quả là, vị khách không những chuyển sang dùng loại xi đắt tiền nhất mà thưởng thêm tiền cho cậu. Như vậy, trong việc làm ăn của mình, dù là việc làm ăn bình thường nhất, nếu biết vận dụng tư duy thì hoàn toàn có thể kiếm lợi lớn.

5. Chỉ dâu trách hòe để chống hàng giả

Chỉ dâu mắng hòe còn được vận dụng nhiều trong bảo vệ bản quyền, bảo vệ uy tín sản phẩm của các doanh nghiệp Mối lo ngại chung của các thương hiệu nổi tiếng đó là nạn làm hàng giả. Để đối phó với nguy cơ này các công ty thường làm như thế nào?

Thực tế cho thấy, động thái đầu tiên để bảo vệ sản phẩm của mình là đưa ra các khuyến cáo giúp phân biệt hàng giả. Về hình thức, các khuyến cáo này giúp khách hàng phân biệt hàng nhái với hàng thật. Nhưng thực tế chính là sự khẳng định về uy tín và chất lượng sản phẩm (đánh vào tâm lý: sản phẩm có được tin dùng, bán chạy thì mới bị làm giả!). Đồng thời, thông qua các khuyến cáo này, nhà sản xuất đưa ra thông điệp ngầm thông báo với những kẻ làm hàng nhái rằng họ tuyên chiến với hàng giả, sẵn sàng hợp tác với các cơ quan chức năng để có những biện pháp thích đáng đối với những đối tượng này.

Ví dụ như gần đây nhất là việc nhãn hiệu Olay bị làm giả tràn lan trên thị trường Việt Nam. Không thể chỉ đích danh những kẻ làm giả sản phẩm của mình, P&G đã phối hợp với Công ty AMYBS gửi thư khuyến cáo các tiểu thương kinh doanh sản phẩm Olay, yêu cầu họ phải cam kết không bán hàng giả; nếu vi phạm sẽ phải chịu trách nhiệm trước pháp luật và không được tiếp tục bán mỹ phẩm Olay nữa. Về hình thức, khuyến cáo này nhắc nhở đại lý không được bán hàng giả, nhưng thực tế lại cảnh báo rằng những người sản xuất hàng giả sẽ không có thị trường tiêu thụ, hơn thế, phải chịu trách nhiệm trước pháp luật.

Hay như trường hợp của công ty may Việt Tiến. Không ít cá nhân, cơ sở sản xuất, cửa hàng đã lợi dụng uy tín của công ty để buôn bán hàng giả, hàng nhái sản phẩm Việt Tiến, gây không ít khó khăn cho đơn vị này. Để ngăn chặn tình trạng trên, đầu tiên công ty đã đưa ra khuyến cáo cho người sử dụng là: "Nếu người tiêu dùng mua sản phẩm trong hệ thống đại lý của công ty mà bị hàng giả, hàng nhái, công ty sẽ biếu cho người tiêu dùng 1 sản phẩm tương đương để người tiêu dùng nhận biết được sản phẩm thật của Việt Tiến. Nếu đại lý nào làm giả sản phẩm của công ty sẽ phạt từ 3 triệu đồng đến 7 triệu đồng". Như vậy, Việt Tiến đã dám chấp nhận rủi ro, khẳng định uy tín hệ thống của mình, tạo lòng tin cho người tiêu dùng. Việc kinh doanh đương nhiên phải dựa trên cơ sở làm ăn chân chính, không đại lý nào muốn bị phát hiện để rồi không được tiếp tục kinh doanh sản phẩm Việt Tiến đang rất được ưa chuộng. Như vậy, khuyến cáo dành cho người tiêu dùng và đại lý, thực chất lại nhằm cảnh báo những người làm hàng giả.

Khuyến cáo này đã ngăn chặn được phần nào việc làm nhái sản phẩm của Việt Tiến. Tuy nhiên, do có những đại lý vẫn cố tình vi phạm lần thứ 2 buộc công ty phải đưa ra biện pháp mạnh hơn. Họ đã công khai xử phạt nhiều hộ kinh doanh ở Đồng Nai, Tp.HCM và công khai đăng trên các phương tiện báo chí, đồng thời tiến hành chấm dứt hợp đồng và buộc các hộ này phải chịu các trách nhiệm pháp lý... Biện pháp của Việt Tiến có mức độ tăng dần, từ mềm mỏng chuyển dần sang cứng rắn khiến cho những người làm và tiêu thụ hàng giả phải chùn bước.

KẾ 05 :XA THƯƠNG GẦN THƯỜNG

1. Câu chuyện xuất xứ

Ngày xưa, có hai gia đình nọ rất thân thiết với nhau. Một gia đình nông dân làm nghề dệt vải ở vùng quê và một người buôn bán vải ở kinh thành. Hàng tuần người nông dân mang vải đến giao cho người buôn vải. Việc buôn bán diễn ra thuận lợi, tình thân của hai gia đình ngày càng bền chặt.

Bỗng một năm nọ, ở kinh thành xảy ra một nạn dịch lớn. Công việc làm ăn của người thương nhân vì thế mà bị ngừng trệ, cuộc sống hết sức khó khăn. Được tin bạn lâm vào hoàn cảnh nguy cấp, người nông dân lặn lội lên kinh thành , ngỏ ý mời gia đình thương nhân nọ về quê lánh nạn.

Những ngày đầu, cuộc sống của hai gia đình thật đầm ấm, chia sẻ yêu thương nhau. Nhưng dần dần sự khác biệt về lối sống làm cho họ cảm thấy không thoải mái như xưa. Cuộc sống ngày càng trở nên khó khăn hơn.

Cho đến một ngày, nạn dịch ở kinh thành kết thúc. Gia đình thương nhân quyết định trở về kinh thành. Họ chia tay nhau như trút đi một gánh nặng. Quay lại cuộc sống nơi kinh thành nhưng những cảm giác khó chịu khi ở chung với nhau vẫn còn đọng lại làm tình cảm giữa họ có phần nhạt phai. Gia đình thương nhân không còn nhận những tấm lụa từ người nông dân nọ nữa.

Ngày tháng trôi qua, bọn trẻ con nhà thương nhân bắt đầu nhắc đến lũ trẻ người nông dân dệt vải. Mỗi câu chuyện gợi lại bao nhiêu kỷ niệm đẹp. Một ngày kia, khi lũ trẻ đòi về quê thăm lại gia đình dệt vải nọ, người thương nhân bỗng cảm thấy đó cũng là điều mình mong muốn. Cuộc hội ngộ thật là cảm động.

Từ đó trở đi hai gia đình lại trở nên thân thiết hơn xưa. Họ cùng hiểu rằng dù khi ở gần có những điều không vừa lòng với nhau nhưng những tình cảm họ đã có với nhau thật là đáng quý

2.Cốt lõi kế sách

Tâm lý hồi cố của con người là một quy luật bất biến ở con người. Con người ta thường có xu hướng lưu giữ những ký ức tốt đẹp lại trong tiềm thức của mình. Vì vậy mà những thứ càng hàm chứa thời gian lại càng trở nên quý giá.

3. Ý nghĩa vận dụng trong kinh doanh:

Quy luật tâm lý của con người là vừa luôn thích tiếp xúc với cái mới. Đồng thời lại có xu hướng hồi cố. Chính vì vậy mới có quy luật vếự quay vòng của mốt, của kiến trúc theo hình xoáy ốc. Tức là sự lặp lại theo chu kỳ của những sản phẩm truyền thống với một số yếu tố mới. Người làm kinh doanh không thể không coi trọng và vận dụng linh hoạt yếu tố tâm lý hồi cố của con người.

Việc nắm vững kế sách này sẽ giúp nhà kinh doanh luôn chủ động trong việc hoạch định và phát triển sản xuất, phát triển thị trường để đi tới thành công.

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1. "Hương vị cổ điển" thu hút khách hàng

Câu chuyện xảy ra những năm 70 của thế kỷ trước. Một thanh niên được thừa kế một khu nhà nghỉ và ăn uống nhưng công việc kinh doanh rất trì trệ. Anh trăn trở tìm ra hướng đi mới cho nhà hàng, anh ta muốn đây phải là khu nhà nghỉ và ăn uống đông khách nhất của nơi đây.

Anh đã bỏ rất nhiều thời gian để đi nhiều nơi tìm hiểu mô hình. Trong một lần sang Anh, vào thăm tòa lâu đài cổ từ thời Victoria, anh có một cảm giác thư giãn rất dễ chịu, anh hỏi chuyện và tìm hiểu nhiều du khách cùng đi và đã khẳng định cho anh một quyết tâm. Quay trở về Michigân, sau vài ngày tính toán, anh đã quyết định một cải cách táo bạo cho khu nhà nghỉ của mình. Một năm sau, tiếng đồn về một nhà nghỉ & ăn uống nổi tiếng vang khắp nơi, người ta nô nức kéo đến nhà nghỉ và thường phải đặt chỗ trước một tháng. Điều gì đã khiến doanh nghiệp trẻ này thành công như vậy?

Bạn hãy tưởng tượng, khi tàu ra đảo và cập cảng, đã có đội ngũ nhân viên của khu nhà nghỉ trong bộ trang phục thế kỷ 18 đang rung chuông đón chào, rồi bạn được đưa lên xe ngựa và lập tức bạn bị lạc vào một thế giới khác rất sâu lắng. Bạn sẽ đi qua những quán cổ vẫn giữ nguyên dáng vẻ của hơn 100 năm trước, thơ thẩn dọc những hành lang dài cổ kính..Tất cả không gian nơi đây đưa bạn trở về cuộc sống vương giả của những quý tộc ở nhiều thế kỷ trước. Và những điều đó đã mang lại thành công cho chàng doanh nhân trẻ. Anh ta thành công bởi đã nhận ra rằng con người luôn giữ lại những hoài niệm về các giá trị đã vượt qua thời gian.

Đã có rất nhiều doanh nhân trên thế giới đã thành công khi biết áp dụng yếu tố tâm lý này. Nhất là trong lĩnh vực kinh doanh nhà hàng, nhà nghỉ, nhiều nơi trên thế giới đã khôi phục lại không gian cổ xưa để thu hút khách. Ta có thể bắt gặp rất nhiều quán trà đạo của Trung Quốc, Nhật Bản hay nhiều khách sạn Hàn Quốc buộc nhân viên mặc trang phục Hanpock truyền thống khi phục vụ khách hàng,...

2.Ký ức êm đềm

Một chủ nhà hàng cũng rất thành công trong thuật khai thác tốt yếu tố tâm lý hồi cố của khách hàng. Ở một thành phố cảng sầm uất như Yokohama, Nhật Bản thì sự cạnh tranh trong kinh doanh nhà hàng rất gay gắt. Nhưng nhà hàng Arima là một hiện tượng đáng chú ý bởi đây là một nhà hàng ăn uống đắt khách trong khi bề ngoài nhà hàng cũng như cách bài trí bên trong không có gì nổi trội, các món ăn là những thứ tương đối đại chúng ở Nhật Bản. Khách đến nhà hàng rất đông đúc đủ mọi tầng lớp và lứa tuổi. Nhiều chuyên gia kinh tế đã bỏ công tìm hiểu, và bí mật chỉ được tiết lộ khi họ có cơ hội được ông chủ nhà hàng chủ động chia xẻ bí quyết kinh doanh cho cộng đồng.

Trong một thời gian dài, người chủ nhà hàng đã trăn trở, suy nghĩ để tìm ra một sự khác biệt, mới lạ cho cửa hàng của mình và cuối cùng ông đã tìm ra cách chiêu khách cho riêng nhà hàng . Ai cũng biết Nhật Bản hiện là một nước công nghiệp hiện đại bậc nhất thế giới, người Nhật Bản nổi tiếng sống lâu nên những người cao tuổi sinh có thời gian dài sống ở thành thị vẫn còn lưu giữ những ký ức bình yên trong lành và một số phong tục văn hóa cổ truyền chỉ có ở vùng nông thôn, hoang sơ khác hẳn với Yokohama sầm uất, hiện đại bây giờ. Mặt khác, ông cũng thấy được Nhật Bản rất nổi tiếng trong nghề làm búp bê, tuổi thơ, trẻ con Nhật hầu như ai cũng từng chơi búp bê và lưu giữ trong ký ức những kỷ niệm rất đẹp về món đồ chơi này.

Chủ nhà hàng Ariam đã sử dụng tạp dề vẽ các cảnh thiên nhiên, cảnh sinh hoạt và một số lễ hội văn hóa truyền thống có nguồn gốc nông nghiệp của các vùng nông thôn Nhật Bản và cho các nhân viên nhà hàng mặc. Khách đến nhà hàng sau khi thưởng thức các món ăn sẽ được tặng mỗi người một con búp bê xinh xắn làm theo phong cách truyền thống.

Các thực khách bởi vậy khi đến nhà hàng, bên cạnh mục đích thưởng thức các món ăn còn mong muốn được nhận những con búp bê đáng yêu, gợi lại những ký ức rất đẹp về thời thơ ấu và được ngắm nhìn cảnh về cuộc sống nông thôn, cảnh những lễ hội truyền thống đáng nhớ mà họ từ lâu đã không được nhìn thấy.

Trên thế giới thì như vậy, chúng ta cũng bắt gặp những cách thức tương tự áp dụng yếu tố này trong kinh doanh ở Việt Nam như nhà hàng Vạn Xuân, Vạn Tuế ở Hà Nội hay những kiểu kiến trúc cổ của các nhà hàng ở Huế và các Shop dọc các phố cổ tại Hội An,....Tất cả đều cố gắng đưa khách hàng trở về với không gian xưa, vừa lạ lẫm, thú vị lại vừa sâu lắng, bình yên...

Đó là trong lĩnh vực ăn uống, còn những lĩnh vực khác thì thế nào?Chúng ta có thể thấy trong lĩnh vực đồ cổ. Mốt chơi đồ cổ hiện nay rất phổ biến, điều này có thể lý giải vì sao đồ rất đắt bởi tâm lý nhiều người thích của độc, hiếm và có tâm lý hoài cổ. Trên thế giới có rất nhiều câu lạc bộ chuyên sưu tầm xe máy cổ Hacley, thậm chí giá trị sử dụng không thể được như nhiều xe máy hiện nay. Hay trong lĩnh vực xe hơi, trên thế giới có rất nhiều người có thú vui sưu tầm xe hơi cổ và tân trang lại, những chiếc xe càng cổ thì càng giá trị và nó được ra giá rất cao trong những phiên bán đấu giá. Và chúng ta cũng không bất ngờ nhiều khi chứng kiến sự quay trở lại ngoạn mục của dòng xe Vespa.

3. Sự trở lại và chiếm lĩnh thị trường của dòng xe vespa

Tại Sài Gòn trước năm 1975, Vespa là xe gắn máy "chảnh" nhất. Nhiều người trung niên chẳng phải không đủ điều kiện tậu xe mới, vẫn tiếp tục bình bịch với chiếc Vespa thâm niên từng là nhân chứng của bao dòng chảy lịch sử...

Tuy nhiên sau những năm 75, xe vespa vắng bóng trên thị trường Việt Nam do rất nhiều nguyên nhân khác nhau. Chính thức trở lại Việt Nam từ năm 1996, bất chấp một khoảng thời gian dài vắng bóng, xe máy Piaggio nhanh chóng lấy lại tiếng tăm vốn có của mình.

Điều này có được là do chiếc xe vespa nói chung đã được các nhà sản xuất nâng lên trở thành một biểu tượng văn hóa, hồi cổ. Không chỉ ở Việt Nam, chiếc xe con ong đít bầu của Piaggio là hình ảnh của "thời trang hoài niệm", với vô số câu lạc bộ "Vespa cổ" được thành lập khắp thế giới, từ Los Angeles, Paris, Tokyo, đến Hong Kong. Cùng với cơn sốt chơi xe vespa cổ tại Việt Nam, các dòng xe Piaggio ngày càng chiếm một thị phần lớn. Mỗi một dòng xe ra đời đều lưu giữ những hình ảnh của một loại xe đã từng quen thuộc trong ký ức của nhiều người. Ví dụ như Vespa GTS đem lại cho cảm xúc của chiếc Vespa GS năm mươi năm về trước, còn với LX đó là những thiết kế không thể nhầm lẫn trong 60 năm qua.

Chúng ta cũng bắt gặp tâm lý hồi cố rất điển hình trong lĩnh vực thời trang, để ý thấy đây là một quy luật phát triển theo hình xoáy chôn ốc, phát triển có thể ở bậc cao hơn nhưng luôn trở lại sau một thời gian.

4. Sự xoay vòng của mốt

Mỗi năm, những tín đồ của thời trang lại ngóng chờ những bộ sưu tập của những nhà thiết kế nổi tiếng thế giới, hy vọng tìm được cho mình những bộ trang phù hợp. Nhưng nếu ai tinh ý chắc chắn sẽ nhận ra một qui luật rất đơn giản của thời trang: đó là sự quay trở lại của những dòng mốt trong quá khứ, nên hoàn toàn có thể sự đoán trước cả xu hướng thời trang của thế giới.

Ví dụ như xu hướng thời trang năm 2003 là những dấu ấn màu sắc rực rỡ, lấp lánh, hào nhoáng của những hộp đêm thập niên 70: áo cao bồi nữ bó sát, váy bó sát người, hay những nét nhẹ nhàng của những chiếc váy dài gợi cảm, bồng bềnh, lả lơi, diêm dúa. Hay như năm 2004, một thế giới đồ jean với quần bó vá víu, áo bò khâu tay, xà cạp bó gối, quần jean cộc và áo khoác ngắn tay bo, là ảnh hưởng của thời trang thập niên 50-70. Đến năm 2005, những họa tiết thổ cẩm huyền bí cùng các chất liệu thêu là xu hướng từ những năm 30.

Năm 2006 này, chúng ta sẽ lại trở về với cổ điển nhưng không quá kiểu cách mà có phần phóng khoáng, gợi cảm hơn. Đó là sự trở lại của những trang phục đồng bộ cũng như những chiếc áo sơ mi vừa kiêu kỳ, vừa điệu đàng, là sự biến tấu của những bộ đầm đã từng thống trị những năm 80.

Cứ sau một thời gian, những mẫu mã hiện tại trở nên nhàm chán, chúng ta lại mong muốn quay trở lại mẫu thời trang những thế kỷ trước. Như thế, sự quay vòng của thời trang như một vòng xoáy trôn ốc, cứ một quãng thời gian nhất định lại quay trở lại, nhưng luôn có sự nâng cấp, cải tiến hoặc thêm thắt cho đẹp hơn, phù hợp với điều kiện hiện tại, thảo mãn những hoài niệm quá khứ của mỗi người.

Kế sách này không chỉ được biểu hiện qua những xu hướng tiêu dùng của cả xã hội mà nó còn được thể hiện qua những tình tiết nhỏ tinh tế đời thường. Tôi có thể kể một câu chuyện thú vị về một cửa hàng thành công trong một trường hợp sử dụng bản nhạc Trung Hoa

5. Bản nhạc quê hương

Hồi tôi đang học ở Anh (hoặc tôi được nghe một người bạn kể lại), tôi đã từng biết một câu chuyện về một cửa hàng nhỏ nằm trên một con phố vắng vẻ của thành phố Liverpool, trông bề ngoài không có gì đặc biệt cả . Hàng ngày đi qua, tôi rất ngạc nhiên vì ở địa thế như vậy nhưng lúc nào cửa hàng này cũng đông khách. Trong một lần vào xem cửa hàng và quan sát, tôi đã được chứng kiến một câu chuyện xảy ra tại cửa hàng và điều đó đã cho tôi điều lý giải về sự thành công của họ, đó là bởi ông chủ cửa hàng là một người rất thông minh, đặc biệt nhạy bén trong việc nắm bắt tâm lý khách hàng.

Cùng vào cửa hàng với tôi lúc đó có một người khách Trung Quốc đến để lấy một chiếc tủ đã đặt từ trước. Mặc dù đã hẹn trước với người khách này nhưng có một trục trặc xảy ra do vận chuyển đến giờ đó chiếc tủ vẫn chưa được mang về. Sau khi biết rõ về sự chậm trễ đó, người khách hết sức bực tức và ông ta nói sẽ bỏ đi và không nhận chiếc tủ đó nữa.

Chủ cửa hàng từ tốn mời ông ta ngồi và nói rằng sẽ quay vào để tìm các giấy tờ của cuộc mua bán đó. Trong lúc người khách ngồi chờ, ông chủ kín đáo sai người thay đổi bản nhạc châu Âu đang phát đều đều trên loa cửa hàng bằng một bản nhạc Trung Hoa. Đột nhiên nghe một bài hát quê hương trên đất lạ, người khách tự nhiên quyến luyến muốn ngồi lại, ông lặng lẽ nghe bản nhạc. Khi người chủ quán quay trở ra thì thái độ người khách đã binhg tĩnh trở lại. Họ còn chuyện trò với nhau về quê hương Trung Quốc xa xôi của người khách .Vừa lúc đó, chiếc tủ được mang về. Thế là vụ mua bán đó lại diễn ra tốt đẹp.

**Cách thức áp dụng trong kinh doanh.*

Từ một tình huống của một câu chuyện nhỏ nhưng sự thành công vì nhạy bén nắm bắt tâm lý khách hàng. Khi ở xa quê người ta thường rất trân trọng những gì thuộc về quê hương. Nắm bắt được tâm lý đó, ông chủ cửa hàng đã thành công trong việc níu chân người khách và thực hiện thành công vụ mua bán đó. Cũng cần nhấn mạnh rằng tâm lý hồi cố là một yếu tố rất quan trọng trong tâm lý khách hàng khi ngày nay người ta đang quan tâm đi sâu vào tâm lý cộng đồng nhằm áp dụng thành công thuật bán hàng.

6."Beef – steak cao bồi" thắng lớn nhờ mới lạ.

Ở Dallas, một thành phố lớn nhất của bang Texas của Mỹ có nhà hàng Breef – steak rất nổi tiếng. Ông chủ khi đưa ra ý tưởng rất mới lạ trong thu hút khách hàng. Nhưng lúc đầu nhiều người cho đó là ý tưởng điên khùng.

Tất cả quang cảnh và trang phục của nhân viên nhà hàng đều gợi lên một cảm giác cũ kỹ, bụi bẩn và nghèo khổ. Nhà hàng này chỉ thắp bằng đèn dầu, tối mò, trần nhà bụi bẩn, xung quanh tường treo những vật trang trí như cày gỗ, lưỡi cuốc, mũ bện…Bàn ghế của nhà hàng đều làm bằng

gỗ, cấu tạo thô sơ mô phỏng theo đồ cổ. Đầu bếp và người nhân viên đều mặc quần áo cũ kỹ dường như chưa bao giờ được là ủi.

Tưởng rằng sẽ không có khách nhưng thật bất ngờ, khách đến với nhà hàng ngày một đông. Chủ nhà hàng đã có một cơ sở chắc chắn cho ý tưởng táo bạo của mình bởi ông vốn lớn lên trong một gia đình nghèo của một vùng nông thôn ở Texas, ông biết được tâm lý của nhiều khách hàng khi có cuộc sống giàu sang ở thành thị vẫn có một phần ký ức về một thời kỳ nghèo khó khi nước Mỹ rơi vào những cuộc khủng hoảng kinh tế, hay ký ức về những cảnh trong phim ảnh kể về thời đại trước cách mạng công nghiệp ở Mỹ và Tây Âu với những công cụ sản xuất và đồ dùng rất thô sơ.

Cách bài trí của nhà hàng này gợi lên cho khách hàng ký ức về một thời kỳ khó khăn của nước Mỹ, bất kỳ ai cũng được chứng kiến dù trực tiếp hay gián tiếp qua phim ảnh, truyện. Chính vì vậy, nhà hàng này không làm khách có cảm giác chán, ngược lại họ rất thú vị vì được gợi lại ký ức cuộc sống khó khăn, khi hiện tại họ có cuộc sống khá giả hơn

7. Tâm lý nhớ quê hương

Như chúng ta đã biết trên thế giới, cộng đồng người Việt Nam sinh sống rất đông. Đã có rất nhiều doanh nhân thành người Việt thành đạt trong việc kinh doanh tiệm ăn, nhà hàng ở xứ người. Một trong những yếu tố thành công của họ là biết đánh trúng vào tâm lý nhớ quê hương của người Việt khi xa xứ.

Đông đảo người Việt khi xa quê đều mang trong ký ức của mình những hình ảnh thân thương và kỷ niệm về quê hương. Từ tiệm phở cho đến các nhà hàng đều gợi cho khách hàng nhớ về quê hương trước tiên ở tấm biển treo bên ngoài bởi những dòng chữ tiếng Việt và chất liệu từ VN mang sang tạo thành. Tiếp đó, chủ tiệm sử dụng các chất liệu như tre, gỗ, những bức tranh vẽ hình ảnh cây đa giếng nước hay cảnh đôi trai gái đang tát nước gầu sòng dưới ánh trăng để bài trí tiệm ăn và.sử dụng đũa tre, tăm tre…mà khi ở VN chúng ta thấy những hình ảnh như vậy rất bình thường. Đặc biệt, cả trong món phở cũng phải chế biến sao cho có đầy đủ gia vị của phở Hà Nội hay phở Gia truyền Nam Định ở quê nhà. Chỉ riêng ở Osaka - Nhật Bản cũng có trên 15 quán ăn và cà phê mang phong cách Việt Nam. Có những tiệm chỉ chuyên bán phở hoặc bún. Quán nào cũng vậy, mọi vật dụng như chén đĩa, bàn ghế đều mang từ Việt Nam sang như chén đĩa Bát Tràng, các loại ghế tre. Đến nhà hàng Saigon Beach ở số 66, Lockhart Road tại Hong Kong, khách hàng sẽ cảm nhận ngay nét Việt Nam bởi hình ảnh chiến nón lá treo trên vách và nhiều bức ảnh chụp các món ăn Việt Nam.

Rất nhiều người Việt đến tiệm phở không chỉ với mục đích ăn phở mà để được ngồi trong không gian của quê hương, nhớ về những kỷ niệm và hướng về quê hương. Các doanh nhân người Việt đã rất thành công khi khai thác những yếu tố đó.

KẾ 06 : ƯƠM TRỒNG CẢM XÚC

1.Câu chuyện xuất xứ

Ở góc rừng nọ, có bác gấu nâu sống lẻ loi dưới một gốc cây dẻ. Vào một ngày nọ, có gia đình nhà sóc nâu chuyển đến làm tổ trên cây dẻ. Vốn là loài nhỏ bé yếu ớt, nhà sóc qua nhờ bác gấu giúp xây nhà . Nhưng quen sống một mình đã lâu, không quen nhờ vả mà cũng chẳng quen giúp đỡ ai nên Bác gấu già đã cau có từ chối . Vì vậy, nhà sóc đành làm một ngôi nhà nhỏ để ở tạm.

Vốn tính hồn nhiên, gia đình nhà Sóc cũng chẳng vì thế mà giận , vẫn hàng ngày vui vẻ với gấu nâu. Có đồ ăn ngon, sóc mẹ thường sai sóc con mang sang mời bác gấu. Mỗi khi bác gấu có việc, không cần mời sóc bố cũng chủ động chạy sang giúp đỡ. Dần dần, Bác Gấu đã trở nên vui vẻ, thân tình hơn với gia đình nhà Sóc.

Một hôm, trên đường đi kiếm mật trong rừng sâu , không may Bác gấu bị một tảng đá lở đè vào chân. Mãi đến tối mịt, bác gấu mới lê được về nhà. Mệt mỏi, bụng đói, bác gấu Nâu nằm gục giữa nhà. Thấy nhà bác gấu sáng đèn, bọn sóc con mò sang thấy bác gấu nâu máu me bê bết đang nằm bẹp vội vã chạy về gọi cha mẹ. Cả gia đình sóc mỗi người một tay người đun nước rửa vết thương, người đi nấu cháo, người đi hái thuốc về đắp cho bác gấu. Nhờ vậy, vài hôm sau bác gấu lành vết thương và đi lại bình thường.

Ít lâu sau, một hôm cả nhà sóc kéo nhau đi thăm bà ngoại ở khu rừng bên đến tối mịt mới về nhà. Hai chú sóc con tung tăng chạy trước, sóc bố mẹ chậm rãi đằng sau. Bỗng lũ sóc con hốt hỏang chạy lại và kêu lên từ xa: “Mẹ ơi nhà mình đâu mất rồi ..” Rụng rời, cả nhà sóc chạy về…không thấy ngôi nhà quen thuộc của mình đâu cả. Thay vào đó là một ngôi nhà bề thế mới tinh…

Tất cả còn đang ngơ ngác thì bỗng tiếng bác gấu ở ngay đằng sau: ” Bác muốn cảm ơn các cháu mà không biết làm thế nào nên dựng ngôi nhà nhỏ tặng các cháu”. Từ đó bác gấu nâu trở thành một người khác hẳn. Luôn sẵn sàng giúp đỡ mọi người. Sự chân thành, chu đáo và hồn nhiên của gia đình nhà sóc đã cảm hóa tình cảm của bác Gấu Nâu. Cuộc sống ngày càng tốt đẹp hơn.

2.Cốt lõi kế sách

Trong mỗi con người luôn ẩn chứa những tình cảm tốt đẹp. Nếu chúng ta biết đánh thức sự cảm thông và chia sẻ những tình cảm ấy trong cộng đồng thì cuộc sống sẽ trở nên tốt đẹp hơn.

3.Ý nghĩa vận dụng trong kinh doanh:

Yếu tố cảm xúc trong tâm lý của con người có ảnh hưởng cực kỳ quan trọng, chi phối đến hành vi tiêu dùng. Doanh nghiệp nào biết cách tác động vào yếu tố cảm xúc, khơi dậy sự đồng cảm của khách hàng cũng như của đối tác thì sẽ tạo được thiện cảm và thu được thành công.

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1. Khơi dậy niềm tự hào

- Công ty KODAK nổi tiếng của Mỹ do làm ăn phát đạt đã tình nguyện hiến tặng một khoản tiền lớn để xây dựng các công trình lớn tại thành phố Rocheter như: Viện bảo tàng, rạp hát,...Rất nhiều thương gia khác đã cạnh tranh nhau quyết liệt để được nhận thầu làm đồ nội thất cho các công trình kiến trúc trên nhưng đều bị KODAK từ chối.

- Ông giám đốc công ty nội thất Fumay tên là Anderson với quyết tâm giành được thương vụ giá trị này đã nghĩ ra một cách, đó là đến gặp trực tiếp ông Isman – người sáng lập ra công ty KODAK.

- Lúc đó, ông Isman đang mải vùi đầu vào đống văn kiện trên bàn làm việc. Biết rằng ông Isman nổi tiếng khó tính nên Anderson không vội làm phiền mà lặng lẽ quan sát căn phòng.

- Ngay khi ông Isman quay người lại, Anderson liền thốt lên: “Thưa ngài, tôi đã làm việc lâu năm trong ngành trang trí nội thất nhưng chưa bao giờ nhìn thấy căn phòng làm việc nào được thiết kế tinh xảo như thế này!”

- Ông Isman hơi cau mày trả lời: “Ngài nhắc lại một việc mà suýt nữa tôi đã quên mất. Căn phòng làm việc này là do chính tay tôi thiết kế, nhưng do bận rộn quá nên chưa có lúc nào để thưởng thức cả”

- Anderson liền đi đến bên tường, quệt tay vào mảnh ván gỗ và nói: “Đây là gỗ của Anh phải không ạ? Chất gỗ của Ý không được như thế này!”

- Nghe đến đây, khuôn mặt Isman như giãn ra, ông vui vẻ trả lời: “Đúng thế! Gỗ này tôi phải nhờ một anh bạn chuyên nghiên cứu về gỗ sang tận Anh mua hộ”.

- Như gặp được người tri kỷ, ông Isman hồ hởi dẫn Anderson đi thăm quan tỷ mỷ toàn bộ căn nhà, Anderson chỉ mỉm cười lắng nghe và tỏ ra rất thích thú.

- Cho đến khi ra về, Anderson vẫn không hề đề cập gì đến chuyện làm ăn. Nhưng thật bất ngờ, chính ông Isman đã chủ động giao đơn đặt hàng cho Anderson và còn kết bạn tri kỷ với Anderson.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

- Vì sao Anderson lại giành được hợp đồng vô cùng giá trị từ phía công ty KODAK mặc dù không hề đặt vấn đề làm ăn với ông chủ Isman? Bởi vì chỉ bằng một lời khen đúng mực mà ngay từ giây phút đầu tiên Anderson đã phá vỡ tảng băng, gây được thiện cảm và khơi gợi được sự đồng cảm từ phía đối phương. Anderson đã khéo léo tạo ra điểm chung giữa mình và ông Isman là cùng đam mê trang trí nội thất, đồng thời Anderson còn chứng tỏ cho ông Isman thấy rằng mình là người rất tinh tế, am hiểu công việc này.

- Được khơi gợi và khích lệ, ông Isman rất vui vẻ và sẵn sàng chia sẻ sự yêu thích và hiểu biết về trang trí nội thất của mình. Mặt khác thấy được năng lực và sự khiêm tốn của Anderson mà ông Isman không ngần ngại giao hợp đồng lớn cho Anderson.

Đây cũng chính là bài học cho những người làm Marketing, phải tìm hiểu thật kỹ càng đối tượng khách hàng trước khi tiếp xúc, phải nắm được họ thích hay không thích gì để đưa ra cái phù hợp. Từ hình thức cho đến tác phong, thái độ, giọng nói cũng phải đúng mực, khéo léo để tạo được thiện cảm ngay từ cái nhìn đầu tiên, như vậy sẽ thành công dễ dàng hơn.

2. Bảo hiểm Tân Quang được lòng người

- Công ty bảo hiểm Tân Quang thành lập từ năm 1963 ở Đài Loan. Việc kinh doanh bảo hiểm vốn rất thịnh hành ở khu vực thành phố lớn nhưng do có quá nhiều đối thủ cạnh tranh lớn mạnh nên để tạo ra khoảng không gian sinh tồn riêng cho mình, công ty Tân Quang đã quyết định đột phá vào thị trường là nông thôn.

- Nông thôn là một thị trường mới và đầy tiềm năng, tuy nhiên khi tiến hành hoạt động kinh doanh ở đây, công ty Tân Quang gặp phải một rào cản rất lớn. Những người nông dân vốn có suy nghĩ bảo thủ và chỉ tin vào những lợi ích trước mắt. Thứ nhất, họ cho rằng tham gia bảo hiểm là không may. Thứ hai, theo họ việc bỏ ra một khoản tiền lớn hàng tháng đóng bảo hiểm và phải làm như thế trong nhiều năm liền thật là vô nghĩa, không thấy lợi ích cụ thể ở chỗ nào cả.

- Những người lãnh đạo của công ty Tân Quang kiên quyết không chịu bỏ cuộc. Sau nhiều đêm trăn trở, họ đã nghĩ ra một cách. Đó là đến gặp trực tiếp các trưởng thôn để thuyết phục và giải thích ý nghĩa của việc tham gia bảo hiểm. Thông qua sự giúp đỡ của các vị trưởng thôn này, công ty tìm hiểu xem trong thôn xóm có ai đang mắc bệnh nan y hoặc đang trong tình thế sắp qua đời không rồi chủ động tới thăm hỏi và tặng sổ bảo hiểm miễn phí cho họ. Trong suốt một thời gian dài, công ty thường xuyên cử người tới tư vấn và hướng dẫn những người bệnh này sử dụng các quyền lợi bảo hiểm của mình, điều này đã tạo được mối thiện cảm đối với những người thân trong gia đình và hàng xóm của những bệnh nhân đó. Nếu người bệnh nào chẳng may qua đời đều được công ty trả một món tiền và số tiền này được trao tặng thông qua chính trưởng thôn của họ. Hành động này mang ý nghĩa tuyên truyền và có tính thuyết phục cao, rất nhiều người dân quê đã tự nguyện tham gia mua bảo hiểm của công ty Tân Quang, giúp cho hoạt động kinh doanh của công ty ngày càng phát đạt.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

Việc tự nguyện tặng sổ bảo hiểm miễn phí cũng như thái độ quan tâm, chăm sóc chu đáo nhiệt tình đối với những người mắc bệnh nan y, những người sắp qua đời của công ty Tân Quang đã tạo được niềm tin và mối thiện cảm của những người dân quê. Nếu như trước đây họ nghĩ rằng mua bảo hiểm là xúi quẩy thì nay họ đã nghĩ hoàn toàn ngược lại, rằng bảo hiểm sẽ giúp họ hạn chế bớt được những rủi ro, bất hạnh có thể xảy ra trong cuộc sống. Cụ thể hơn, nếu mua bảo hiểm Tân Quang thì chắc chắn sẽ được công ty quan tâm chăm sóc nhiệt tình y như những điều mà họ đã được tận mắt trông thấy. Kích thích đúng tâm lý lo xa cũng như khơi gợi được thiện cảm của người nông dân mà công ty bảo hiểm Tân Quang đã thành công trong việc chinh phục khách hàng của mình.

3. Tạo dựng các thương hiệu cảm xúc

Người tiêu dùng thường cảm nhận về một sản phẩm hay một dịch vụ nào đó thông qua các giác quan, và không gì tuyệt vời hơn nếu sản phẩm hay dịch vụ đó tạo lập được mối liên hệ với khách hàng dựa trên cảm xúc và sự tôn trọng. Sức mạnh của một thương hiệu được xây dựng dựa trên cảm xúc sẽ biến thương hiệu trở thành bạn đồng hành của khách hàng.

Chính vì thế, một trong những cách thức mà các nhà chiến lược thương hiệu đã và đang áp dụng hết sức phổ biến để chiếm được trái tim của người tiêu dùng là tạo dựng nên các thương hiệu cảm xúc.

Ví dụ như điện thoại di động Nokia, với slogan "Connecting People" (Kết nối mọi người) đã gợi cho khách hàng một cảm giác thật lãng mạn về tình cảm giữa con người với nhau, đặc biệt là nét đẹp của tình yêu đôi lứa. Hay như hãng bảo hiểm quốc tế Prudential, với khẩu hiệu "Luôn luôn lắng nghe. Luôn luôn thấu hiểu" đã khơi đúng mạch ngầm những tình cảm tốt đẹp nhất của con người, đó là sự quan tâm, cảm thông, chia sẻ, lòng bao dung, độ lượng,....

Những người yêu thích ôtô thì chắc sẽ không lạ gì với thương hiệu Chrysler. Nhắc đến Chrysler, nhiều người Mỹ cảm thấy xúc động mạnh vì nó đã gợi nhắc họ những hoài niệm lãng

mạn về một nước Mỹ xa xưa. Và khi nói về Chrysler, cảm xúc cô đọng nhất trong tâm trí của những người đam mê nó là: "Lãng mạn và diễn cảm".

Hoặc có thể lấy ngay những thương hiệu rất gần gũi của Việt Nam chúng ta thôi. Đó là thương hiệu Watersilk của công ty giấy Bãi Bằng, với slogan "cảm giác từ một huyền thoại" nó đã khơi gợi trong tâm trí khách hàng một cảm xúc khó tả về một thứ lụa quý hiếm từ rất xa xưa và khi cầm trên tay sản phẩm Watersilk khách hàng thấy vô cùng thích thú như đang được sống trong huyền thoại về con đường tơ lụa trên sa mạc.

4. Các chiến lược PR hiện đại hướng tới cảm xúc

Không chỉ trong xây dựng thương hiệu, các chiến lược PR hiện đại đều nhằm mục đích sâu xa là khơi gợi sự đồng cảm cũng như những tình cảm tốt đẹp của cộng đồng.

Ví dụ như chương trình "OMO - Áo trắng ngời sáng tương lai" trao tặng những món quà áo trắng cho các em học sinh có hoàn cảnh khó khăn do công ty Unilever Việt Nam tổ chức liên tục trong vài năm gần đây đã tạo được thiện cảm sâu rộng trong lòng người dân Việt Nam. Chương trình này với ý nghĩa hết sức tốt đẹp đã giúp cho các em học sinh trên cả nước thể hiện lòng tương thân tương ái với nhau, nuôi dưỡng các em thành những người biết sống cho cộng đồng trong tương lai.

Hay như chương trình "Đèn đom đóm" do nhãn sữa sữa Cô gái Hà Lan phát động nhằm trao tặng học bổng cho các em học sinh có hoàn cảnh khó khăn trên khắp mọi miền của đất nước Việt Nam đã nhận được sự hưởng ứng của đông đảo các em nhỏ cũng như của những người lớn, tạo ấn tượng đẹp về thương hiệu trong cộng đồng.

Ngoài ra, việc các cơ quan, đoàn thể, các đơn vị kinh doanh ngày càng nhiệt tình tham gia các hoạt động từ thiện, bảo trợ cũng là cách họ PR cho tên tuổi của mình, tạo được thiện cảm của đông đảo công chúng.

Như vậy, người làm kinh doanh ngày càng chú trọng hơn tới cảm xúc của người tiêu dùng. Bằng cách này hay cách khác như tạo dựng thương hiệu cảm xúc, tổ chức các chương trình từ thiện, nhân đạo,...họ đều mong muốn cộng đồng biết đến và yêu quý họ hơn, từ đó tạo ra thiện cảm tiêu dùng trong cộng đồng ấy.

5. Tiếp thị qua tình yêu thương con trẻ

Xưa nay, ông cụ nhà tôi vốn rất dị ứng với mấy cô cậu tiếp thị hay tư vấn gì đó, ông cụ luôn miệng nói rằng "đó là mấy trò lừa bịp vớ vẩn" và hễ khi nào có dịp con cháu quây quần về ăn cơm là cụ lại đem chuyện đó ra nhắc nhở để tránh cho mọi người bị lừa. Ấy vậy mà mới vài bữa trước thôi chính ông cụ lại bị "xiêu lòng" bởi một cô tư vấn bảo hiểm. Đó là câu chuyện vui thôi nhưng tôi thấy đó cũng là một ví dụ khá sinh động cho kế sách mà chúng ta đang nói đến.

Một buổi chiều, khi ông cụ đang ngồi đọc báo trước cửa nhà thì có một cô tư vấn bảo hiểm đến mời ông tham gia bảo hiểm "an sinh trường thọ". Tuy đã hết lời giảng giải mọi ưu điểm cũng như ý nghĩa của dịch vụ này nhưng ông cụ khăng khăng từ chối, nói rằng mấy chục năm đi làm đã mua bảo hiểm rồi, với lại mình già rồi, gần đất xa trời, mua bảo hiểm cũng chẳng để làm gì.

Biết rằng chẳng thể nào thuyết phục được ông cụ, cô tư vấn liền xoa dịu không khí bằng cách hỏi về các cháu nội ngoại. Ông cụ liền hào hứng kể hàng loạt tên bọn trẻ, chúng mấy tuổi, đang học ở trường nào, tật xấu của chúng ra sao,...Nhận thấy lòng yêu thương con trẻ vô bờ hiện lên trong mắt ông cụ, cô tư vấn liền vui vẻ kể về đứa con nhỏ của mình. Không khí trở nên hết sức gần gũi, thân thiện. Cả hai người đang nói chuyện say sưa thì cô tư vấn tỏ thái độ chợt nhớ ra điều gì đó và nói với ông cụ rằng công ty của cô vừa có một loại bảo hiểm mới tên là "an sinh giáo dục" dành riêng cho bọn trẻ và chính cô cũng đã mua nó cho con của mình. Điều này lập tức thu hút sự chú ý của ông cụ. Biết là đã đánh trúng tâm lý ông cụ, cô liền giới thiệu tỷ mỷ về loại bảo hiểm mới, nào là đó là biểu hiện sự chăm lo của người lớn dành cho con trẻ, nào là giáo dục ý thức tiết

kiệm và tính tự lập cho chúng,...Và chỉ sau một lúc thì ông cụ đã sẵn sàng bỏ tiền ra mua bảo hiểm tặng cho cả mấy đứa cháu trong nhà. Đến nỗi khi ông cụ gọi điện báo mà chúng tôi cứ tưởng ông cụ nói đùa.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

Câu chuyện trên cho chúng ta thấy rằng trong nhiều trường hợp, đặc biệt là trong kinh doanh bảo hiểm thì để thuyết phục được khách hàng ta phải làm thế nào để tác động, khơi gợi đúng tâm lý yêu thương, lo lắng, quan tâm tới những người thân thiết của chính đối tượng khách hàng đó, như vậy sẽ dễ thành công hơn.

PHẦN 4 - NHÓM KẾ SÁCH

NGHI BINH

" Các kế sách nhóm nghi binh thực chất là những kế đánh lạc hướng đối phương để che giấu ý đồ, bảo đảm thành công của các kế hoạch kinh doanh. Các kế sách trong nhóm khác nhau ở tình huống cũng như ở mức độ kỳ công khi dụng mưu

Kế 01 - Giả ngây giả ngô:

Làm đối thủ cạnh tranh mất cảnh giác, đánh giá sai về khả năng và ý định của mình để gia tăng sức cạnh tranh trên thương trường.

mình

***Kế 02 – Giấu trời qua biển**:*

Che giấu bí mật kinh doanh bằng cách làm cho đối thủ cạnh tranh mất cảnh giác vì tưởng là đã hiểu rõ và làm chủ được tình hình. Từ đó, chủ động giành lấy thắng lợi

***Kế 03 – Giương đông kích tây**:*

Đánh lạc hướng bằng những thông tin và hành động để hướng đối thủ cạnh tranh chú ý hoặc hành động theo hướng khác với mục tiêu kinh doanh thực của mình

***Kế 04 – Không thành kế**:*

Kế sách để giữ bí mật về thực lực trong những tình huống khó khăn nhất thời hầm duy trì quan hệ đối tác, phát triển kinh doanh ổn định"

KẾ 01 : GIẢ NGÂY GIẢ NGÔ

1. Câu chuyện xuất xứ

Có một gia đình khá giả nọ, hai vợ chồng sinh hạ được một cô gái xinh đẹp lại nết na. Đến tuổi cập kê, cha mẹ cô nuôi ý định gả cho con trai một nhà hào phú trong vùng.

Nhưng ngờ đâu, cô con gái đã thầm yêu trọm nhớ người con tgrai một gia đình bán hàng rong, chiều chiều vẫn đi ngang qua cửa sổ nhà nàng. Rồi một hôm, cô gái tâm sự với mẹ về mối tình đó và monh cha mẹ chấp thuận. Nào ngờ, biết được điều ấy,cho ràng không "môn đăng hộ đối" nên cha mẹ cô gái không những không bằng lòng mà còn quyết làm sao để cô gái phải cưới ngay cậu con trai của nhà hào phú.

Cô gái đau khổ trở nên ủ dột suốt ngày không hề nói một lời, nhưng cũng không thể lay chuyển được ý đồ của cha mẹ. .. Cho đến một hôm, cô gái nghĩ ra diệu kế...

Cô gái bèn thay đổi ý kiến tỏ ra chấp thuận ý muốn của cha mẹ "đặt đâu ngồi đấy". Thấy vậy, cha mẹ cô gái lấy làm vui mừng báo tin cho nhà hào phú sang mà hỏi vợ cho con trai.

Đến ngày hẹn, cô giá dậy sớm, cười nói vui vẻ tỏ ra rất mong đợi được ra mắt nhà trai, rồi xin cha mẹ cho lui vào phòng riêng để trang điểm. Cha mẹ cô gái mừng rỡ cất đi được mối lo về cô can gái rượu của mình .

Khi nhà hào phú và con trai mình đến nhà cô gái, tất cả đều hồi hộp chờ giây phút đôi trai giá gặp nhau... Nhưng thật là kinh hoàng, mọi người đều sững sờ khi thấy cô gái từ trong phòng mình bước ra trong bộ áo váy xộc xệch lại nhàu nát, tóc tai bù xù như không chải, mặt mũi đã buồn thiu thỉnh thoảng lại toét miệng cười cực vô duyên. Vào câu chuyện, cô chẳng hề hé răng một lời còn vẻ mặt thì cứ như thể dở người... Phải đến lúc cha mẹ giục thì cô gái mới cầm chiếc ấm, thay vì rót trà vào chén thì cô lại vụng về để nước tràn lênh láng ra bàn... Không thể chịu nổi được thêm nữa, vợ chồng phú hào và cậu con trai quý tử vội vã đứng dạy cáo lui, để khỏi phải rước một cô gái dở người về làm dâu nhà mình...

Nhưng chỉ riêng bà mẹ của cô gái thì hiểu ra rằng con gái mình đã làm như vậy để giữ gìn mối tình chung thủy với chàng trai nhà vợ chồng người bán hàng rong mà mình đã yêu dấu. Thế là cô gái đã giả ngây giả ngô để đạt được ý muốn và tự bảo vệ được hạnh phúc của mình.

2. Cốt lõi của kế sách

Làm cho người khác hiểu sai về tình trạng năng lực của mình sẽ vô hiệu hóa ý chí và sự tác động của người khác tới mình

3. Ý nghĩa vận dụng trong kinh doanh:

Làm đối thủ cạnh tranh mất cảnh giác, đánh giá sai về khả năng và ý định của mình để gia tăng sức cạnh tranh trên thương trường.

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1. Cố ý hiểu lầm làm cho đàm phán thành công

Một công ty Mỹ nhận thầu được một nhà máy lọc dầu ở Kuwait và gọi thầu phụ. Một công ty kỹ thuật Tây Ban Nha có quy mô và thực lực khá lớn tham gia đấu thầu Đến khi chuẩn bị kết thúc đàm phán Mỹ lại đưa ra yêu cầu giảm giá 2% trên cơ sở bao thầu cũ để giảm chi phí cho mình. Đại biểu Tây Ban Nha đề nghị hoãn đàm phán để hội ý.

Một giờ sau, phía Tây Ban Nha tuyên bố họ đã theo yêu cầu giảm giá của phía Mỹ, và gửi kèm theo bản giải trình quy cách của công trình, nêu ra một số hạng mục có thể bỏ đi để giảm bớt được giá thành xuống 2%.

Phía Mỹ cho rằng phía Tây Ban Nha có sự hiểu lầm lớn liền cố gắng giải thích rằng họ muốn giảm 2% giá thành nhưng vẫn giữ nguyên các hạng mục cũ.. Trong khi đó Tây Ban Nha cứ làm như không hiểu ý của phía Mỹ nên chỉ đề xuất các vấn đề kỹ thuật để có thể giảm bớt hạng mục trong công trình. Họ còn đưa ra các phương án kỹ thuật đầy tính thực thi trong việc giảm bớt các hạng mục nhằm giảm giá thành xuống không những là 2% mà còn có thể đến 3%. Trong các cuộc thảo luận đó, phía Tây Ban Nha càng lúc càng bộc lộ những hiểu biết sắc sảo về kỹ thuật. Thế nhưng, cuộc đàm phán không thể thống nhất được. Cuối cùng phía Tây Ban Nha đề nghị xem đã kết thúc được đàm phán hay chưa và nói "Quý vị có lựa chọn phương án giảm giá nào không ?", Đến lúc này thì đại diện Mỹ một mặt đã yên tâm về năng lực của Tây Ban Nha, mặt khác không có cách gì để đề xuất giảm giá mà giữ nguyên được các hạng mục công trình. Cuối cùng họ cũng chấp nhận ký với Tây Ban Nha hợp đồng nhận thầu với chi phí như cũ.

** Cách thức áp dụng kế sách:*

Trong tình thế bị đối tác có lợi thế hơn đưa ra những điều khoản ép buộc, công ty Tây Ban Nha đã cố ý hiểu sai vấn đề mà đối tác đặt ra. Trong đàm phán, điều cấm kỵ nhất là không hiểu được ý của đối tác nhưng động thái này là lại là hành động rất tỉnh táo bởi vì nếu đồng ý với những yêu cầu của đối tác thì Tây Ban Nha sẽ phải chịu những điều khoản bất lợi trong hợp đồng còn nếu không đồng ý thì nguy cơ không ký được hợp đồng rất lớn. Vì cố ý hiểu sai vấn đề nên Tây Ban Nha đã khéo léo gắn được việc giảm chi phí với cắt bỏ các hạng mục, làm cho cuộc đàm phán đổi hướng . Cuối cùng đối tác phải chấp nhận xóa bỏ điều khoản bất lợi kia.

2. Bột cà ri không cay

Chủ tịch Hội đồng quản trị Pusang - công ty công nghiệp thực phẩm House Nhật Bản trong lúc tình trạng cạnh tranh đang gay gắt trên thị trường đã quyết định tìm ra một hướng đi mới. Ông nhận thấy ca ri là một loại gia vị được nhiều người ưa thích vì mùi vị đặc trưng của nó. Tuy nhiên do rất cay nên gia vị này không phù hợp với khẩu vị rất nhiều người. Vì thế ông quyết định tung ra thị trường loại sản phẩm khác hẳn với loại bột cà ri thông thường. Đó là " bột cà ri không cay".

Để triển khai việc đó, ông chủ tịch cho tổ chức một buổi họp mặt giữa các nhà xuất khâu và nhập khẩu bột ca ri, các giới chức trong ngành công nghiệp thực phẩm và các cơ quan thông tấn báo chí. Trong buổi họp mặt đó, ông công khai nói rằng "Bột ca ri dù ngon nhưng không hợp khẩu vị với đa số dân chúng Nhật Bản do nó quá cay. Tương lai của loại gia vị này sẽ thuộc về loại bột cà ri không cay mà ông sắp triển khai." Thật là một hành động dại dột trước đông đảo giới thực phẩm đang kinh doanh loại gia vị đó. Khi ấy giới công nghiệp và thực phẩm đều chế giễu ông, có người còn làm nhục ngay trước mặt ông nói rằng chẳng bao giờ có loại bột cà ri tạp nham trộn với mật ong và táo. Phản ứng của những người trong ngành gay gắt như vậy là do thời bấy giờ, khắp mọi nơi trên thế giới bấy giờ , cà ri đều có vị cay. Việc xuất hiện một loại cà ri không cay là một điều tưởng chừng như không thể chấp nhận được.

Dưới sức ép của dư luận, những người đứng đầu nhà máy hoang mang. Công nhân trong xưởng bắt đầu nghi ngờ sự thành công của loạt sản phẩm mới này. Trong khi đó ông chủ tịch hội đồng quản trị vẫn cho tiến hành sản xuất..

Đúng như dự đoán của ông chủ tịch, loại bột cà ri khiến Pusang gọi là điên ấy vừa mới chào đời chưa đầy một năm đã trở thành thứ thực phẩm bán chạy nhất trên thị trường Nhật Bản do đã đáp ứng nhu cầu của một lượng lớn khách hàng không dùng gia vị cay. Trong năm thứ 2 đã tiêu thụ được hơn một tỷ lọ khiến cho giới sản xuất thực phẩm giật mình kinh hãi.

** Cách thức áp dụng kế sách trong kinh doanh.*

Sự thành công của công ty House cũng như sản phẩm" bột cà ri không cay" xuất phát từ tầm nhìn và sự nhạy bén trong kinh doanh của ông chủ tịch. Chính sự bình luận và phản đối gay gắt của những người trong ngành xuất phát từ hành động được coi là dại dột ấy của ông đã mở màn việc đưa khái niệm 'bột cà ri không cay" vào trong tâm trí người tiêu dùng, giúp cho loại sản phẩm này gặt hái được thành công rất lớn khi được đem vào thị trường tiêu thụ.

3. Xe chữ A của hãng Ford

Đầu những năm 20, là thời kỳ vươn lên toàn diện của công nghiệp chế tạo ôtô nước Mỹ. ấy thế mà hãng ôtô Ford nổi tiếng nước Mỹ với kiểu ôtô chữ T rẻ tiền lại đang đứng trước một đòn thử thách. Lúc bấy giờ, các hãng ôtô lớn của Mỹ thi nhau cho ra đời những loại ôtô đít vịt màu sắc tươi tắn, thoả mãn được sự yêu thích đa dạng của người tiêu dùng bởi vậy mà tiêu thụ dễ dàng. Ôtô của hãng Ford thì vẫn giữ nguyên màu đen và dáng kiểu cũ nên tiêu thụ rất ì ạch.

Đứng trước sự khiêu khích mạnh mẽ và cục diện gay go ấy, các nhà đại lý cũng như những nhân viên quản lý sản xuất của hãng luôn luôn đòi hỏi sản xuất ra những loại ôtô hợp thời trang. Đáp lại, ông Ford bình thản nói ôtô chữ T đã có công lao lớn cho hãng chúng ta vươn lên lần thứ nhất, nó đã để lại cho người tiêu dùng một ấn tượng rõ ràng và sâu sắc. Tại sao chúng ta lại tham cái xa bỏ qua cái gần, dùng màu sắc và kiểu dáng khác để khuấy đục ấn tượng của người ta đối với ôtô Ford.

Để đối phó với tình thế khó khăn, hãng ôtô Ford đã tinh giản công nhân, cho một số thiết bị dừng sản xuất, thậm chí đổi ca đêm sang làm ban ngày để tiết kiệm tiền điện. Việc đó làm xôn xao dư luận trong và ngoài hãng, không ít lời ong tiếng ve cho rằng ông chủ tập đoàn Ford đã không còn đầu óc nhạy bén như trước nữa

Trong khi đó, ông chủ hãng Ford đã cho người mua tàu thuyền cũ, tháo dỡ ra rồi luyện thép vỏ tàu thuyền cũ thành các loại thép chế tạo ôtô, đã hạ được rất nhiều giá thành chế tạo ôtô. Cuối năm 1972, những chiếc ôtô kiểu chữ A màu sắc hài hòa, nhỏ nhắn lịch sự, giá cả rất hạ đã xuất hiện trên thị trường. Xe kiểu chữ A là loại được cải tiến trên cơ sở chữ T, nhẹ nhàng mà thanh thoát vừa cổ kính lại lịch sự, khiến người ta cảm thấy vừa mới mẻ lại vừa quen thuộc. Xe kiểu chữ A xuất hiện trên thị trường đúng như dự đoán đã tạo nên sự vươn lên lần thứ 2 của hãng Ford.

**Cách thức áp dụng kế sách trong ví dụ*

Hãng xe Ford do phát minh ra xe chữ T nên từ sớm đã xác định được chỗ đứng của mình trong ngành công nghiệp chế tạo ôtô nước Mỹ. Lần này, trước sự khiêu chiến của các hãng khác bằng màu sắc, kiểu dáng, hãng Ford không hề nghênh chiến mà đã vẫn chấp nhận thua lỗ để duy trì loại xe cũ, bỏ qua mọi lời gièm pha và phản ứng gay gắt của các đại lý. Phản ứng như vậy là do hãng Ford đã cố ý hành động, mặc dù duy trì loại xe cũ nhưng vẫn cải tiến mẫu mã đẹp hơn với giá thành hạ hơn nhiều để chiếm lĩnh thị trường.

4. Đơn hàng nhiều – chán lao động

Một bộ lạc dân tộc thiểu số có sở trường đặc biệt đan mũ bằng tay được thị trường quốc tế rất ưa chuộng.Trong số đó, thị trường tiêu thụ nhiều nhất là nước Mỹ. Sau nhiều lần đặt hàng với số lượng lớn, nhà buôn Mỹ đề xuất giảm giá nhưng tù trưởng không đồng ý.

Lần này sau khi đặt một đơn hàng lớn, người Mỹ ra yêu cầu phải giảm giá, nếu không sẽ không hợp tác nữa. Yêu cầu này đặt vị tù trưởng vào một tình thế khó khăn bởi vì mức giảm giá của đối tác người Mỹ là quá lớn lại không thể đảm bảo được rằng ông ta sẽ không tiếp tục đưa ra yêu cầu đòi giảm giá cho những lần tiếp theo. Suy nghĩ mãi cuối cùng vị tù trưởng tìm ra một cách để thoát khỏi tình hình.

Ngày hôm sau, sau khi gặp mặt người Mỹ nọ, ông tù trưởng nói với khối lượng sản phẩm như vậy , họ sẽ tăng giá lên 15%. Ông người Mỹ lấy làm kinh ngạc, nghĩ rằng vị tù trưởng không tỉnh táo nhưng vị tù trưởng nói rằng " Chình vì ông đặt hàng với một số lượng lớn, người của chúng tôi phải lao động nhiều lần thấy chán nên phải tăng giá". Nhà buôn Mỹ thấy suy nghĩ đó thật kỳ quặc thậm chí "ấu trĩ" bèn ra sức giải thích, đưa ra những lý lẽ mà bất kỳ người làm ăn buôn bán nào cũng có thể hiểu được. Thế nhưng người tù trưởng dường như không thể hiểu. Ông ta chỉ khăng khăng đòi tăng giá thành do người của bộ tộc sẽ chán làm việc. Thất bại trong việc đàm phán với ông tù trường, nhà buôn Mỹ đành phải rút số lượng xuống như cũ. Nhưng do đơn hàng lần này lớn quá, nếu rút xuống ông ta phải đi lại rất nhiều lần. Chi phí dành cho việc đi lại đó làm cho giá cả của lô hàng tăng lên rất nhiều, vượt qua 15%. Vì thế ông người Mỹ cuối cùng đành phải chấp nhận mức giá tăng 15% cho lô hàng của mình.

**Cách thức áp dụng ví dụ trong kinh doanh*

Vị tù trưởng đã áp dụng thành công kế sách này để thoát khỏi tình cảnh bị ép phải giảm giá. Ông đã biết tận dụng rất tốt lợi thế khác biệt giữa các nền văn minh để thực hiện kế sách này, làm cho người Mỹ không những không giảm giá được mà lại tăng giá thành với số lượng đơn hàng lớn.

KẾ 02: GIẤU TRỜI QUA BIỂN

1. Câu chuyện xuất xứ

Ngày xưa, ở một làng chài ven biển có hai mẹ con ngư dân hiền lành sinh sống. Chẳng may người mẹ bị bệnh qua đời, người con hiếu thảo ngày đêm buồn rầu thương nhớ mẹ.

Một đêm, người mẹ hiện về báo mộng rằng mình đang sống sung sướng trên một hòn đảo thần tiên ở tít ngoài khơi xa giữa biển Đông. Thức dậy, người con nung nấu ý định vượt biển tìm mẹ. Nhưng muốn đến được hòn đảo ấy không chỉ cần có sức vượt trùng khơi xa vời với nhiều con sóng dữ mà đó còn là nơi người trần khó lọt qua sự canh giữ của người nhà trời ngày đêm rình rập.

Từ cái đêm gặp mẹ, ngày ngày người con ra đứng trên bờ biển vọng nhìn ra biển cả mà cất lời ao ước có được đôi cánh để vượt biển tìm mẹ. Thương cảm lòng hiếu thảo của người con, có một đôi chim ó biển xà xuống ngỏ lời muốn giúp. Chúng sẽ giấu người con dưới đôi cánh rộng lớn của mình để vượt biển cả và quan trọng hơn nữa là để che khuất con mắt rình rập của người nhà trời đứng ở trên cao nhìn xuống.

Người con sung sướng nhận lời và cùng đôi chim ó cất cánh bay ra biển. Đường xa, hai vợ chồng chim ó thay nhau chở người con hiếu thảo đi tìm mẹ. Từ trên trời, Thiên Lôi theo lệnh của Ngọc Hoàng ngày đêm chong mắt canh giữ nhưng làm sao phát hiện được những gì giấu dưới đôi cánh mạnh mẽ của đôi chim ó.

Nhờ vậy, người con ngoan được đoàn tụ với mẹ hiền. Đến lượt Ngọc Hoàng khi phát hiện ra có người trần lọt vào hòn đảo thần tiên của mình cũng cảm thương lòng hiếu thảo và tình mẫu tử của hai mẹ con mà cho phép họ đoàn tụ mãi mãi ở nơi tiên cảnh.

2. Cốt lõi kế sách

Trong thực tế cuộc sống có những hoàn cảnh buộc ta phải biết khéo léo che ẩn đi ý đồ của mình để tìm tới thành công một cách xác đáng.

3. Ý nghĩa vận dụng trong kinh doanh

Che giấu bí mật kinh doanh bằng cách làm cho đối thủ cạnh tranh mất cảnh giác vì tưởng là đã hiểu rõ và làm chủ được tình hình. Từ đó, chủ động giành lấy thắng lợi

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1. Vờ để lộ văn kiện mật:

Một nhà buôn thiết bị cơ khí Mỹ thường cố ý để lọt một vài tập tài liệu mật cho đối thủ đàm phán biết. Với phương pháp này ông ta luôn là người chiến thắng trong đàm phán.

Một lần ông ta nhận thầu việc bố trí toàn bộ thiết bị cơ khí của công ty Vũ trụ Mỹ. Khối lượng công việc này rất lớn nên ông quyết định tìm vài nhà thầu con với giá khá thấp. Mỗi nhà thầu con đến ông ta đều tiếp đón một cách nồng nhiệt. Trong quá trình thảo luận, ông ta thường kiếm cớ

ra khỏi phòng khách một lát để đối tác ở lại một mình trong phòng. Các đối tác đều vô tình phát hiện thấy bản báo giá viết tay của các nhà thầu khác ông ta để quên trên bàn. Ông ta biết rằng người gọi thầu rất ít khi chống trả được sự cám dỗ của giá thấp, muốn thắng trong cạnh tranh nhận thầu họ phải trả giá nhận thầu thấp hơn bản báo giá của đối thủ một chút. Họ không biết rằng bản báo giá đó là do ông cố ý để hớ hênh ra đó. Nhờ đó mà ông ta luôn luôn đạt được mức giá bỏ thầu thấp nhất và thu được lợi nhuận rất cao.

**Cách thức áp dụng kế sách trong kinh doanh*

Kế sách giấu trời qua biển ở đây được áp dụng hết sức ngoạn mục. Trong đàm phán, đặc biệt là trong các vụ gọi thầu, giá cả bao giờ cũng là phần quan trọng nhất, phần bảo mật nhất. Các nhà thầu tưởng rằng đã lợi dụng được khe hở, "giấu trời" để đề xuất được mức giá canh tranh với đối thủ. Nhưng thật không ngờ, chính nhà buôn kia mới là người "giấu trời qua biển", sơ hở mà không sơ hở để đạt được mục đích của mình. Ông ta đã biết tạo ra sự "công khai" bằng hành động bỏ quên tài liệu thầu trên bàn đàm phán nhưng cái ẩn giấu của nó chính là việc cung cấp cho nhà thầu thông tin giả về mức giá cần đàm phán.

2. Phi vụ sáp nhập khổng lồ

Interbrew là tập đoàn bia có truyền thống rất lâu đời của Bỉ. Trải qua gần 300 năm phát triển, Interbrew đã lớn mạnh không ngừng với hơn 35.000 nhân viên làm việc. Tuy nhiên việc tập đoàn này sáp nhập với tập đoàn Ambrev để trở thành hãng bia số 1 thế giới là một bất ngờ lớn.

Với tham vọng bành trướng trên toàn cầu, John Brock – người đứng đầu tập đoàn bia Interbrew đã lựa chọn phương pháp mua hoặc sáp nhập lại các tập đoàn bia lớn khác . Thông qua tìm hiểu và dày công thăm dò , ông quyết định phải mua bằng được tập đoàn Ambrew. Ambrev là tập đoàn bia có thị phần thứ 5 trên thế giới nhưng ở châu Âu không mấy người đã biết về tập đoàn này. Bản thân Ambrev cũng là tập đoàn mới phình to đáng kể sau khi năm 1999 sáp nhập được hai hãng bia lớn nhất của Nam Mỹ là Brahma và Anarctica.

Để thực hiện vụ sáp nhập này một cách trót lọt, tránh gây ra những chú ý không đáng có của dư luận cũng như sự nhòm ngó của các công ty cạnh tranh, John Brock một mặt tìm các phương pháp tài chính thích hợp để đàm phán thành công, một mặt ông đã khéo léo dập tắt mọi dư luận có thể liên quan đến việc sáp nhập đó.

John Brock công khai chỉ trích người tiền nhiệm của mình, ông Powell, chủ tịch cũ của Interbrew, là đã mua lại qua nhiều các công ty để đến lượt ông phải là người "dọn dẹp". Ông tuyên bố sẽ chỉ chấn chỉnh chứ không mở rộng tập đoàn. Trong khi dư luận và không ít đối tác, đối thủ tin vào điều đó thì cuối cùng John Brock đã phải bỏ ra tới 9,2 tỉ Euro, xấp xỉ gần bằng con số 9,5 tỉ Euro doanh số của cả Tập đoàn Interbrew sau khi sáp nhập với Ambrev.

Danh chính ngôn thuận thì đây là một phi vụ sáp nhập giữa hai tập đoàn đa quốc gia. Nhưng về bản chất thì Interbrew đã mua lại Ambrev. Tên tập đoàn vẫn là Interbrew, hội sở chính của tập đoàn vẫn đặt tại Leuven, thủ đô bia của Bỉ. Và ông Chủ tịch Tập đoàn vẫn là John Brock của Interbrew.

Sau khi sáp nhập với Tập đoàn bia Ambrev của Braxin, ngay từ đầu năm 2004 Interbrew đã chính thức được thừa nhận là vị khổng lồ mới trong làng bia. Mỗi năm Interbrew sản xuất ra tới 190 triệu hecto lít bia. Cùng với giá trị chung của tập đoàn lên tới 19 tỉ Euro thì thị phần bia 14% trên toàn thế giới mà tập đoàn này đang có được là những con số khổng lồ mà đại gia bia hiện nay không thể sánh được.

**Cách thức áp dụng kế sách trong kinh doanh*

Đây là phi vụ điển hình cho việc phải giữ kín ý đồ kinh doanh của mình. Trong kinh doanh, bất kỳ một đối thủ hay yếu tố nào cản trở sự phát triển của doanh nghiệp đều có thể ví với trời được. Trong ví dụ này, ông John Bruck đã thành công trong việc che dấu ý đồ kinh doanh của mình. Đầu tiên là việc kín đáo tìm tập đoàn bia ít người biết đến, cùng với việc công khai chỉ trích

việc mua lại các công ty khác của người tiền nhiệm, ông đã hoàn toàn giữ kín được dự định quan trọng của mình để thành công trong việc biến Interbrew trở thành một tập đoàn bia lớn nhất trên thế giới.

3 . Công ty Dệt Thành công – Câu chuyện đêm trước đổi mới

Sau giải phóng , Dệt Thành công là xí nghiệp dệt lớn nhưng do không được quan tâm và đổi mới kịp thời nên máy móc dần hao mòn, hỏng hóc. 80% dây chuyền tạm ngừng sản xuất. Công nhân không việc làm, đời sống ngày một quẫn bách

Lúc này Dệt Thành Công cần ngoại tệ để mua phụ tùng và nguyên liệu. Nhưng Nhà nước không có ngoại tệ cấp cho doanh nghiệp. Xí nghiệp muốn tự vay vốn ngân hàng bằng ngoại tệ, chủ động mua sợi rồi dệt thành vải để bán cho các doanh nghiệp du lịch, cảng biển và xuất khẩu thủy sản để thu lại ngoại tệ. Thế nhưng theo qui định, phương án này phải được bộ chủ quản duyệt. Nhưng tự sản xuất theo kế hoạch riêng rồi tự bán ra ngoài… toàn những điều cấm kỵ này mà đưa ra Hà Nội không được duyệt, thậm chí còn bị kỷ luật.

Sau nhiều trăn trở, ông đã nghĩ được một cách. Lãnh đạo Bộ Công nghiệp nhẹ có nhân vật đổi mới, thoáng nhất là thứ trưởng Vũ Đại. Muốn thuyết phục được ông này thì phải gặp riêng và nhất định không phải ở bộ. Thế là đúng lúc thứ trưởng Vũ Đại vào Nam công tác, ông Hà đem một phương án này ra đệ trình. Cuối cuộc trao đổi, ông Đại hỏi: "Ừ, hay đấy! Nhưng tớ ký có sao không?". "Anh phải ký ngay thì cái hay mới thành sự thật. Chứ đem ra bàn thì hỏng!". Roẹt! Thứ trưởng ký!

Thế là mọi việc đã ổn, Bộ đã đồng ý. Tháng 8-1980, họ âm thầm xuất lô hàng đầu tiên cho các công ty du lịch, thủy sản lấy ngoại tệ.Thật bất ngờ, người ta tranh nhau mua, có người còn đặt tiền trước, hẹn hò khăng khít lắm. Trong đầu ông Hà nảy ra một phép tính mới. Lập tức ông hoãn ngày xin dấu, viết lại phương án 2. Phương án này xin vay số tiền gấp chín lần phương án cũ: 1,7 triệu USD. Không chỉ thế, ông Hà còn biến phương án 2 thành bản thuyết trình xin cơ chế riêng để Dệt Thành Công thoát khỏi cơ chế chỉ tiêu, tự hạch toán kinh doanh; được mở tài khoản tại VCB; được giao dịch và trực tiếp xuất nhập khẩu; được khoán quĩ lương.

Thành Công chọn cách ra Hà Nội trực tiếp thuyết trình trước hội nghị của bộ về phương án của mình. Đã được tính toán trước, hội nghị tiến hành đúng thời điểm những nhân vật "nguyên tắc"... đi vắng. Ông Hà đọc phương án và bảo vệ như luận án tiến sĩ. Thứ trưởng Vũ Đại chủ trì đồng thời đóng vai trò người hướng dẫn luận án.Sau bốn tiếng vã mồ hôi bởi sự chất vấn, cuối cùng bộ đã đồng ý. Liên hiệp Dệt được phép soạn hẳn một qui chế cho Dệt Thành Công.

Theo cơ chế mới này, Dệt Thành công có thể triển khai theo đúng kế hoạch. Tiền, hàng, lợi nhuận ra vào như nước. Cuối năm đó không những trả hết vốn vay, Thành Công còn lãi gần 1 triệu USD. Đến năm 1981 quĩ ngoại tệ của Thành Công đã là 1,3 triệu USD, lương lao động cao gấp sáu lần doanh nghiệp khác.

**Cách thức áp dụng kế sách trong kinh doanh*

Doanh nghiệp Dệt Thành công đã tìm ra được cách thức "Giấu trời qua biển" để có thể thực hiện được những dự án cứu sống cả một xí nghiệp dệt với hàng ngàn công nhân. Giấu trời ở đây được biểu hiện ở chỗ Dệt Thành công đã khéo léo từng bước tìm ra con đường để thu được ngoại tệ về cho xí nghiệp, vượt qua những rào cản của cơ chế cũ, của những quan niệm cũ và hàng loạt các quy chế hành chính nhiêu khê, gây khó khăn cho doanh nghiệp muốn đổi mới.

KẾ 03: GIƯƠNG ĐÔNG KÍCH TÂY

1. Câu chuyện xuất xứ

Ngày xưa, ở kinh thành nọ có một tên cường hào ác bá thường cậy thế làm càn. Y đã có mấy vợ, trong nhà lại đầy thê thiếp nhưng tên nhà giàu vẫn thèm muốn để chiếm đoạt cô con gái xinh đẹp của một thương nhân có gia phong nền nếp lại làm ăn đứng đắn.

Một hôm, nhân lúc cha mẹ và các người anh của cô gái đi vắng, tên cường hào ác bá tham lam cùng gia nhân lập mưu bắt cóc cô gái về toà lâu đài kiên cố của mình. Cha mẹ và các người anh của cô gái biết vậy mà không có chứng cớ để cáo quan và cũng không thể đường đột vào trong toà lâu đài vốn rất kiên cố, lại được gia nhân của tên nhà giàu canh gác cẩn mật. Những rồi cuối cùng họ cũng tìm ra cách...

Tờ mờ sáng hôm ấy, khi kinh thành còn đang ngon giấc, từ xa kéo đến một đám người phi trên lưng ngựa. Toán người dừng lại trước cổng phía đông toà lâu đài rồi đập cửa xin vào gặp ra chủ để bàn việc buôn bán. Đám gia nhân thấy người lạ bèn đóng chặt cửa không vào lấy cớ là còn quá sớm, ông chủ đang ngủ. Lời qua tiếng lại, cuộc đấu khẩu giữa hai bên ngày càng ầm ĩ và có vẻ sắp đánh nhau to.Thấy tình hình như vậy, tên cường hào ác bá đã thức giấc và huy động tất cả gia nhân trong toà thành kéo về cửa đông để phòng ngừa...đám người từ phương xa tới.

Đôi co mãi rồi cuộc cãi vã cũng kết thúc, đám người từ phương xa tới cũng bỏ đi. Đám gia nhân vừa thở phào ai về chỗ của người ấy thì bỗng thấy ông chủ của mình thất thanh la lối khi phát hiện cô gái đẹp bị bắt cóc bỗng biến khỏi toà lâu đài. Cuối cùng tên cường hào ác bá tham lam mới vỡ lẽ ra rằng chính vào lúc mọi người trong lâu đài đã kéo về túm tụm ở cửa đông để đối phó với đám khách lạ, thì ở cửa phía Tây lúc này , những người anh của cô giá đã dễ dàng đột nhập vào trong toà lâu đài cứu em gái và cũng dễ dàng trở về ngôi nhà an toàn của gia đình mình. Còn đám khách từ phương xa tới cũng chính là những người dân trong kinh thành vốn căm ghét thói tham lam của tên cường hào ác bá đã sẵn sàng giúp các anh của cô gái đẹp cho kẻ tham lam độc ác một bài học nhớ đời.

2. Cốt lõi kế sách

Làm ra vẻ đánh phía Đông, thực chất đánh phía Tây, khiến đối phương mải đối phó với ý đồ giả tưởng để rảnh tay thực hiện kế hoạch của mình

3. Ý nghĩa vận dụng trong kinh doanh

Đánh lạc hướng bằng những thông tin và hành động để hướng đối thủ cạnh tranh chú ý hoặc hành động theo hướng khác với mục tiêu kinh doanh thực của mình. Từ đó rảnh tay thực hiện kế hoạch của mình thành công.

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1. Coca mới và Coca truyền thống

Coca Cola là hãng đồ uống nổi tiếng của Mỹ. Trên thị trường Mỹ việc cạnh tranh trong lĩnh vực này hết sức gay gắt.

Tháng 5 năm 1984, Coca Cola đột nhiên tuyên bố phải thay đổi công thức pha chế cũ đã tồn tại suốt 99 năm, và muốn áp dụng công thức pha chế mới tạo ra. Tin tức truyền đi làm chấn động công chúng, hàng ngàn cú điện thoại và thư kiến nghị phản đối của người tiêu dùng tới tấp gửi đến công ty. Một số cửa hàng bán đồ uống Coca Cola cũng giảm bớt hoặc từ chối tiêu thụ hàng của công ty.

Tình hình này làm cho các đối thủ của Coca – Cola rất vui mừng, họ cho rằng cách làm của Coca Cola là một thất bại to lớn trong lịch sử kinh doanh nước Mỹ, từ đó họ ra sức tuyên truyền, quảng bá, kêu gọi mọi người chuyển sang đồ uống theo công thức truyền thống của các nhãn hiệu cũ. Trong thời kỳ này câu nói được mọi người nhắc đến thường xuyên là Coca Cola

Sau khi tuyên bố thay đổi công thức pha chế đã thu hút được sự quan tâm của rất nhiều người, Coca Cola lại ra một tuyên bố mới: Tôn trọng nhu cầu của khách hàng, công ty sẽ cùng sản xuất cả hai loại công thức cũ và loại công thức mới. Người tiêu dùng ưa thích Coca Cola trên toàn nước Mỹ đều hết sức vui mừng, họ đổ xô đi uống Coca Cola nhãn hiệu cũ, đồng thời cũng tranh nhau mua sản phẩm Coca Cola nhãn hiệu mới để so sánh chất lượng. Chỉ trong một thời gian cơn sốt Coca Cola được dấy lên mạnh mẽ, kéo theo lượng tiêu thụ sản phẩm của Coca Cola tăng thêm 8% so với cùng kỳ năm trước. Mỗi một cổ phiếu của công ty cũng tăng thêm 2,57 đô la.

**Cách thức áp dụng kế sách trong kinh doanh*

Một mũi tên bắn trúng hai đích, Coca Cola đã linh hoạt vận dụng thành công kế Giương đông kích tây. Họ đã khéo léo khi tạo cho các đối thủ cạnh tranh niềm tin tưởng rằng họ đang phải chịu áp lực, tin rằng những sự việc họ đưa ra hoàn toàn là sự thật, để rồi bất ngờ phản công giành thắng lợi một cách hiệu quả và nhanh chóng.

2. Phomát ngậm tiền.

Tại Liverpool nước Anh có một nhà buôn bán phomát tên là Lipton. Trước lễ giáng sinh, để bán được nhiều pho mát cứ 50 gói có một gói ông ta để vào đó một đồng bảng Anh rồi cho người đi thông báo tin này khắp mọi nơi. Thế là hàng nghìn hàng vạn người tiêu dùng đổ xô đến cửa hàng Lipton chuyên bán pho mát của ông ta. Cách làm này đã bị các nhà buôn bán khác phản đối và cảnh sát can thiệp. Lipton đã tiên đoán trước được điều đó. Ông liền cho dán ngay một bản thông báo lên trên các cửa hàng đại lý của mình "Các bạn thân mến .Xin cám ơn các bạn đã dùng pho mát của Lipton. Nếu phát hiện thấy có đồng bảng Anh, xin mang trả lại. Xin cám ơn sự hợp tác của tất cả các bạn.". Quảng cáo vừa đưa ra, khách hàng càng kéo đến ào ào.

Sau này, khi được ủy ban sức khỏe người tiêu dùng khuyến cáo, Lipton lại cho đăng báo quảng cáo sau "xin quý vị chú ý khi ăn bên trong có đồng bảng Anh, chớ nên ăn vội vàng, cần hết sức cẩn thận để khỏi nuốt nhầm, nguy hiểm lắm." Quảng cáo đưa ra, khách hàng càng kéo đến ào ào trước sự kinh ngạc của tất cả các cửa hàng bán phomát khác. Thế là đối thủ cạnh tranh không làm cách nào mà có thể kiện ông ta được.

** Cách thức áp dụng kế sách này trong kinh doanh*

Trong công khai có điều ẩn giấu, trong ẩn giấu có điều công khai. Việc áp dụng kế sách Giấu trời qua biển này không nằm ở chỗ Lipton đã cho một đồng bảng Anh vào trong pho mát mà ở chỗ ông đã công khai dán các bản thông báo theo yêu cầu của cảnh sát cũng như của ủy ban sức khỏe người tiêu dùng. Những thông báo này bề ngoài là thông báo theo yêu cầu, nhưng điều ẩn giấu bên trong là một biện pháp đánh vào tâm lý khách hàng để đạt thành công trong tiêu thụ. Làm

như vậy đối thủ không thể có cớ phản đối được, thậm chí các nhà cầm quyền cũng bó tay. Đó chính là công khai mà vẫn ẩn giấu., giữ kín cơ mưu, đảm bảo thắng lợi.

3. Dầu gội chứa Vitamin B5 câu chuyện Mỹ Pháp

Công ty Barel & Campus là một tập đoàn chiến lược siêu quốc gia của Mỹ có thế mạnh về thuốc gội đầu và bảo vệ tóc cao cấp. Năm 1990 công ty này tập trung đưa ra thị trường một loại sản phẩm mới. Đó là loại sản phẩm dầu gội đầu dưỡng tóc có chứa Vitamin B5. Trên thị trường lúc bấy giờ, có một công ty của Pháp cũng đang thử nghiệm và nghiên cứu loại sản phẩm mới này.

Hai công ty đều biết rằng đối thủ cũng đang khai thác một loại sản phẩm giống mình nên tranh thủ từng giờ từng phút để nghiên cứu chế tạo, cố đưa ra thị trường sớm để giành ưu thế.

Trong lúc tình hình đang căng thẳng như vậy, công ty Barel & Campus quyết định tung ra một đợt xúc tiến thương mại lớn cho sản phẩm dầu gội đầu cũ đang được tiêu thụ trên thị trường. Hành động này làm cho công ty Pháp chú ý. Họ cho rằng như vậy tức là công ty Mỹ chưa vội đưa ra sản phẩm mới. Nếu không, họ không cần phải tốn tiền vào quảng cáo cho loại sản phẩm cũ làm gì. Vì vậy họ kết luận công ty của Mỹ chưa giải quyết xong các vấn đề về kỹ thuật của sản phẩm mới. Công ty của Pháp chủ quan nghĩ rằng họ sẽ chiến thắng trong cuộc đua .

Ai ngờ hai tuần lễ sau, người Mỹ đột nhiên mở một đợt tuyên truyền quy mô đồ sộ tại các khu vực lớn. Họ quảng cáo rầm rộ trên tất cả các phương tiện thông tin đại chúng loại sản phẩm mới có hàm lượng Vitamin B5. Cú đòn này làm cho người Pháp không kịp trở tay, huy động nhân lực tối đa làm ngày làm đêm mà vẫn đưa sản phẩm ra thị trường sau .Kết quả là sản phẩm của công ty Mỹ chiếm được thị phần lớn hơn. Thì ra người Mỹ đã từ lâu giải quyết được các vấn đề kỹ thuật. Đợt xúc tiến bán hàng cho sản phẩm cũ chỉ là một động thái làm cho công ty của Pháp có những phán đoán sai lầm.

** Cách thức áp dụng kế sách trong ví dụ*

Đợt xúc tiến thương mại cho sản phẩm cũ là một động thái dương đông kích tây của công ty dầu gội đầu Mỹ. Chính hành động này làm cho phía Pháp hoàn toàn hiểu lầm về ý đồ cũng như tinh hình của công ty Pháp. Chính vì vậy họ đã có những phản đoán sai lầm, tự cho mình vào thế bị động nên trở tay không kịp trước những hành động bất ngờ của công ty Barel & Campus.

4. Bán lạc rang, thu lời lớn.

Hơn 80 năm trước, chú bé Hari 15 tuổi lúc đó làm chân loong toong trong một rạp xiếc, nhiệm vụ của chú là đứng ở trước cửa rạp để chào khách. Cậu là người thông minh và lanh lợi. Một hôm cậu xin ông chủ cho mình được bán đồ uống trong rạp. Ông chủ đồng ý với điều kiện không làm ảnh hưởng đến thu nhập của đoàn xiếc. Cậu mua lạc và nước chanh rồi ngồi rang lạc trong nhà, vừa rang lạc cậu vừa cho thêm muối và gia vị vào. Khi mọi việc đã xong, cậu mang lạc đến chỗ người bán vé và rao to: "Mua một vé được tặng một gói lạc rang đây". Người bán vé rất kinh ngạc vì hành động của cậu bé, vì ông ta nghĩ rằng cậu sẽ bị lỗ vốn khi làm như vậy. Trong khi đó, tiếng rao của cậu bé đã thu hút rất nhiều khách đến xem xiếc, vì họ được tặng không một gói lạc rang khi mua vé. Khán giả rất vui, vừa xem xiếc vừa ăn lạc rang, cho đến khi những cơn khát hành hạ họ. Đúng lúc đó cậu bé thông minh mang nước chanh ra bán, tất nhiên là cậu bán hết sạch và thu lời to

** Cách thức áp dụng kế sách trong ví dụ.*

Miệng nói là tặng lạc rang, nhưng thực chất là bán vé và nước chanh, đánh vào cái lợi trước mắt giữ kín được ý đồ bên trong của mình cậu bé thông minh đã thành công trong việc áp dụng kế sách "Giương đông kích tây".

5. Tôn vinh đối thủ

Hơn 20 năm nay, thị trường đồ mỹ phẩm của người da đen Mỹ bị công ty hàng mỹ phẩm Fray độc chiếm. Công ty Johnson khi đó vừa mới sáng lập chưa lâu thế cô lực mỏng không có cách nào kình địch với công ty Fray được, hàng mỹ phẩm nó tung ra trên thị trường không ai hỏi đến. Công ty Fray cũng liên tục thực hiện các chiến dịch quảng cáo để xúc tiến bán hàng làm cho tình thế của Jóhnon ngày càng khó khăn hơn.

Trước tình thế đó, ông ty Johnson mất nhiều công sức nghĩ ra một kế. Họ tung ra một đợt quảng cáo truyền miệng với thông điệp như sau: "Sau khi bạn dùng đồ mỹ phẩm, sản phẩm của công ty Fray, lại bôi thêm một lần kem bột của Johnson, sẽ có thể nhận được hiệu quả không ngờ tới". Trong lúc đó họ âm thầm triển khai một kế hoạch marketing để xác lập vị thế của mình trên thị trường.

Đợt quảng cáo này của công ty dường như đi quảng cáo cho hàng mỹ phẩm của công ty Fray. Nhưng thực chất nó tạo ra cảm giác an tâm cho vị thế của mình trên thị trường đối với công ty Fray, khiến cho công ty Fray nghĩ rằng Jonhson đã chịu thua trong cuộc cạnh tranh nên buông lơi đề phòng đối với đối thủ tiềm ẩn này của họ. Các hoạt động tiếp thị của Fray từ sau quảng cáo đó không còn liên tiếp và quy mô như trước nữa.

Bên cạnh tác động đó, Johnson còn thành công trong việc gắn tên tuổi của mình đối với một tên tuổi đã có vị trí trên thị trường trước đó, nâng tầm thương hiệu của mình lên một bước.

Sau khi các đợt xúc tiến thương mại của Fray giảm dần, Johnson lập tức tung ngay một chiến dịch marketing rầm rộ và bài bản. Chiến dịch này thành công rực rỡ tạo ngay cho Johnson thị phần đáng kể trên lĩnh vực mỹ phẩm đó.

**Cách thức áp dụng kế sách trong ví dụ:*

Hai công ty đang cạnh tranh nhau trên thị trường, công ty Fray lớn mạnh và công ty Jonhson còn chưa có tên tuổi. Tất nhiên Fray áp đảo Johnson bằng những lợi thế nổi bật của mình. Jonhson đã thực hiện một hành động "giương đông" bằng một đợt quảng cáo khẳng định lại những lợi thế của đối thủ của mình. Fray vì thế mà càng nắm chắc phần thắng trong tay nên lơ là không phòng bị để cuối cùng bỏ thị phần vào tay kẻ ' kích tây"

KẾ 04 : KHÔNG THÀNH KẾ

1. Câu chuyện xuất xứ

Vào cuối thời Tam Quốc ở Trung Hoa, Tư Mã Ý nổi lên như một trụ cột của nhà Ngụy. Bên nhà Tây Thục, Gia Cát Khổng Minh đem hết tâm huyết để thực hiện tâm nguyện của Lưu Bị là khôi phục nhà Hậu Hán nên liên tiếp đưa quân ra đánh Hán Trung để tiến về Trung Nguyên. Mặc dù đã thắng nhiều trận oanh liệt nhưng mưu sự vẫn chưa thành bởi đối thủ của ông, Tư Mã Ý cũng là một con người kiệt xuất, văn võ song toàn. Hai bên giằng co nhau hết năm này sang năm khác.

Mùa xuân năm ấy, sau khi chuẩn bị đầy đủ binh lực, hậu cần chu đáo, Khổng Minh lại đưa quân ra Hán Trung. Sau khi thắng một số trận đầu, Khổng Minh vào ải Dương Bình, một thành lũy nhỏ để trú chân và chia quân đi đánh các thành. Được tin, Tư Mã Ý lập tức thần tốc đem đại binh tiến về Dương Bình với quyết tâm bắt sống Khổng Minh, xóa sổ nước Thục.

Tin dữ bay về, các quan văn võ trong thành sợ tái mặt. Đại tướng Ngụy Diên lại vừa đem quân rời thành, gọi về cũng không kịp. Trong thành lúc đó chỉ còn hơn một nghìn người trấn thủ… Trong lúc tình thế nguy cấp như vậy, Gia Cát Lượng hết sức bình tĩnh. Ông đã quyết đoán, táo bạo thực thi kế sách...

Đội tiên phong của quân Ngụy ập tới thành Dương Bình. Chúng hết sức bất ngờ trước cảnh yên tĩnh thanh bình ở đây. Bốn cổng thành mở toang. Trước cổng những người dân (do lính đóng giả) đang bình tĩnh quét dọn. Từ ngạc nhiên đến nghi ngờ, chúng không dám tiến vào mà vội báo tin cho Tư Mã Ý. Đang đắc chí tin rằng phen này Khổng Minh nhất định sẽ bại dưới tay mình, nghe báo vậy Ý nửa tin nửa ngờ, vội tiến nhanh đến Dương Bình. Đến nơi, Tư Mã Ý vô cùng kinh ngạc khi tận mắt thấy cảnh những người dân đang thong thả quét dọn, xung quanh không một bóng người. Rồi trong không trung bỗng vẳng lên tiếng đàn tao nhã. Nhìn lên thành, Ý thấy Gia cát Lượng đang thư thái gẩy đàn. Hai tiểu đồng đứng hầu hai bên.

Vô cùng sửng sốt, càng nhìn Tư Mã Ý càng thấy hoài nghi, càng nghĩ càng thấy kinh sợ. Bởi Gia Cát Lượng bình sinh vốn dĩ là người cực kỳ cẩn trọng, hôm nay để xông xênh mở rộng cả bốn cổng thành tất là có quân mai phục. Chợt tỉnh ngộ Ý cuống cuồng quay ngựa bỏ chạy chối chết, theo sau là đoàn quân tháo chạy toán loạn. Cho đến khi có người giữ lại cương ngựa, Tư Mã Ý vẫn như mê mê tỉnh tỉnh hỏi " Đầu ta còn không?". Về sau, khi Tư Mã Ý biết đã trúng kế của Khổng Minh thì quân tướng nhà Thục đã tập hợp về đầy đủ. Gia Cát Thừa tướng tiếp tục điều binh khiển tướng thắng lợi và để lại cho hậu thế những chiến tích đầy huyền thoại .

2. Cốt lõi kế sách

"Không thành kế " là bài học sâu sắc về sự bình tĩnh, quả cảm quyết đoán trong tình cảnh sa cơ trước đối thủ vô cùng mạnh mẽ. Trí tuệ và bản lĩnh phi thường của người dụng mưu (Khổng Minh) đã làm đối thủ không thể ngờ, không thể tin nổi vào tình cảnh cô cùng bi đát của ông, vì vậy không những không dám tấn công mà còn sợ sa bẫy mà cuống cuồng đào thoát. Nhờ vậy, Khổng Minh đã có đủ thời gian tập trung binh lực trở lại thế mạnh thường có của mình.

3. Ý nghĩa vận dụng trong kinh doanh:

Kế sách để giữ bí mật về thực lực trong những tình huống khó khăn nhất thời nhằm duy trì sự quân bình trong quan hệ đối tác, phát triển kinh doanh ổn định"

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1. **Toshiba quyết không xa thải công nhân**

Toshiba là một hãng điện tử nổi tiếng của Nhật Bản. Sau đại chiến thế giới thứ II, trong giai đoạn phục hồi kinh tế, Nhật Bản rơi vào cuộc khủng hoảng thừa. Cũng như các doanh nghiệp khác, Toshiba cũng không tránh được khó khăn chung của nền kinh tế, sản phẩm của họ bị ứ đọng rất nhiều**.**

Trong tình thế đó, khi cầu vượt cung, nếu Toshiba tiếp tục đầu tư sản xuất sẽ càng tốn chi phí mà hàng sản xuất ra lại không tiêu thụ được. Theo lẽ thường, khi lâm vào khó khăn, doanh nghiệp phải tính đến chuyện cắt giảm sản xuất, giãn nhân công. Nhưng nếu làm vậy, uy tín của Toshiba sẽ giảm sút rất nhiều, tạo kẽ cho các đối thủ cạnh tranh lợi dụng. Mặt khác, nền kinh tế rồi sẽ bình ổn trở lại, nhu cầu sử dụng sản phẩm Toshiba vẫn có, nếu cắt giảm nhân công, khi tái sản xuất sẽ rất khó khăn vì phải tuyển dụng, đào tạo người mới. Và quan trọng nhất, biến động này sẽ gây rối loạn nội bộ Công ty, suy giảm nghiêm trọng sức mạnh đoàn kết. Như vậy thiệt hại còn lớn hơn nhiều.

Làm thế nào các đối thủ cạnh tranh không lợi dụng tình thế làm suy giảm sức mạnh của Toshiba. Đau đầu nhất là làm thế nào để các khách hàng nước ngoài quen thuộc không mất lòng tin vào tiềm lực Toshiba. Cuối cùng Tổng giám đốc Toshiba đã đi đến một quyết định táo bạo: Cắt giảm sản xuất bằng cách giảm thời gian làm việc xuống còn nửa ngày chứ không sa thải một công nhân. Trong khi đó, họ vẫn phát đủ 100% lương cho công nhân.

Tin này làm cho các đối thủ của Toshiba kinh ngạc và phải e dè. Khách hàng nước ngoài lại càng vững tin vào thực lực của Toshiba. Bản thân công nhân viên của họ thì vô cùng cảm kích, tin tưởng vào sự lãnh đạo của những người đứng đầu công ty. Toshiba đã giữ vững thành trì của mình trong hoàn cảnh khó khăn nhất, duy trì sản xuất, củng cố tinh thần toàn công ty tạo nên sức mạnh vượt qua khó khăn.

Quả nhiên, sau một thời gian ngắn, những đơn đặt hàng lớn từ nước ngoài cùng với sự cân bằng trở lại của nền kinh tế đã giúp Toshiba vượt lên mạnh mẽ. Họ không những đủ việc cho tất cả công nhân, thậm chí phải tăng giờ làm và tuyển thêm người, mở rộng sản xuất mới đáp ứng được nhu cầu thị trường.

** Cách thức áp dụng kế sách*

Như vậy, Toshiba đã áp dụng rất thành công kế sách "đã trống càng bỏ trống". Tình hình vốn đang rất khó khăn (thành đang trống) nhưng để giữ thành tức là giữ lòng tin của khách hàng cũng như sức mạnh sản xuất của mình, Toshiba đã mạnh dạn giảm giờ làm nhưng không giảm lương. Việc làm này khiến các đối thủ không còn hoài nghi về thực lực của công ty, lại càng củng cố được sức mạnh nội bộ. Do đó biến cái không lợi thành có lợi, tạo cơ hội phục hồi, cuối cùng thoát ra khỏi hoàn cảnh khó khăn.

2. Giam hàng giữ giá đón khách sộp

Công ty xuất nhập khẩu trà Trạm Giang - Trung Quốc luôn dành ưu đãi cho người trồng chè trong việc thu mua nên luôn đảm bảo chất lượng trà, làm ăn rất phát đạt. Năm đó, khu vực miền Nam, chè được mùa lớn, chè dồn về Trạm Giang rất nhiều, song với cách cư xử trước sau, công ty này vẫn nhận thu mua hết. Do vậy, lượng nhập kho rất lớn, gây ra tình trạng ứ đọng hàng,

ảnh hưởng lớn đến sự luân chuyển vốn. Bên cạnh đó do được mùa nên giá cả thị trường đang xuống thấp, trong đó lượng lớn nhất là của Trạm Giang, họ là công ty chi phối thị trường.

Đúng lúc này, công ty nhận được tin một đối tác nước ngoài đang cần một lượng hàng lớn. Thấy đây là một cơ hội rất tốt để tiêu thụ được sản phẩm tránh ứ đọng, thu hồi vốn Trạm Giang quyết tâm giành mối hàng này. Nhưng nếu để đối tác biết được công ty đang gặp khó khăn về việc tiêu thụ trà búp thì sẽ bất lợi trong đàm phán giá cả. Sau khi suy tính, Trạm Giang đi tới một hành động quyết đoán: giữ lại toàn bộ lượng hàng, ngừng tung thêm hàng ra thị trường và chỉ cung cấp một lượng rất ít tới các đại lý thân cận nhất. Chấp nhận giam hàng giam vốn.

Khi khách hàng đến nơi, dĩ nhiên họ tìm đến công ty chè Trạm Giang, bởi đó là chủ hàng lớn nhất ở đây, hàng hoá nhiều và chất lượng cao. Tuy nhiên mong muốn của họ là mua được chè với giá thấp vì theo tin tức họ nhận được thị trường đang ứ hàng nên xuống gía. Nhưng khi họ đàm phán mua hàng thì bên trạm Giang đưa giá cao hơn họ mong muốn nhiều. Trước thắc mắc của khách, phía Trạm Giang giải thích là tuy được mùa nhưng do hàng chất lượng cao nên được đặt hàng từ nhiều thị trường, vì vậy hàng vẫn không đủ bán.

Bên khách hàng nghi ngờ nên cho người đi tìm hiểu thị trường thì thấy quả là hàng khan hiếm, giá bán vẫn cao bình thường như mọi khi. Không còn nghi ngờ gì nữa, cuối cùng bên khách hàng đã ký hợp đồng với Trạm Giang theo đúng mức giá mà Trạm Giang đề ra.

** Cách thức áp dụng kế sách*

Công ty xuất nhập khẩu trà đã dùng kế thành không để đối thủ không thể phát hiện khó khăn của mình. Biết rằng cung vượt cầu, chè sẽ xuống giá, khi nhận được đơn hàng lớn, công ty chè đã chủ động giữ hàng, tạo ra sự thiếu hụt trên thị trường, làm đối tác nước ngoài nọ tin rằng hàng đang thiếu, không dám ép giá thấp.

3. Hợp đồng không lời

Đây là một công ty dệt may ở HN, làm ăn có uy tín, công việc kinh doanh thuận lợi nên vị giám đốc muốn mở rộng sản xuất, dồn toàn bộ vốn và vay thêm ngân hàng để xây một nhà máy sản xuất lớn trong khu công nghiệp. Đúng lúc đó, công ty này nhận được đơn hàng rất lớn từ một công ty dệt may nổi tiếng thế giới. Nhưng toàn bộ vốn liếng đã dồn vào xây dựng nhà máy mới.

Công ty HN này rơi vào tình thế tiến thoái lưỡng nan vì đây là một khách hàng rất lớn, nếu ký được hợp đồng sẽ có nguồn tiêu thụ hàng lớn và ổn định. Hơn nữa, nếu từ chối thì vị khách này sẽ chuyển sang đặt hàng một công ty khác. Công ty của anh ta sẽ bị đánh giá là không đủ năng lực sản xuất, nhất là trong khi các đối cạnh tranh đang tung tin về khó khăn của công ty, uy tín của họ sẽ bị giảm sút nghiêm trọng trên thị trường.

Vị giám đốc trăn trở suy nghĩ và anh ta đã ra một quyết định mà bản thân anh cũng không biết mình đang áp dụng "không thành kế".

Anh ta bay vào TP HCM, đến đặt vấn đề với một xưởng sản xuất có cơ sở vật chất, nhân sự đảm bảo. Anh ta chuyển tất cả những quyền lợi mà đối tác nước ngoài dành cho công ty mình cho cơ sở sản xuất này, kể cả giá cả, điều kiện sản xuất, giao hàng … mà không lấy chênh lệch một đồng nào. Thêm vào đó, anh ta còn cho người của mình giám sát, đôn đốc để cơ sở này sản xuất đúng theo tiêu chuẩn mẫu đặt và kịp thời hạn giao hàng. Nhận được đơn hàng lớn, xưởng sản xuất TP HCM đã cố gắng hết sức. Công ty HN nhờ thế đảm bảo giao hàng đúng tiêu chuẩn, đúng thời hạn cho khách nước ngoài. Điều này đã đánh tan mọi nghi ngờ của vị khách về tiềm lực của công ty này.

Trong thời gian này, anh ta vẫn tích cực đẩy mạnh xây dựng nhà máy mới. Khi lãnh đạo hãng dệt may nước ngoài tới VN khảo sát công ty này để quyết định ký tiếp những hợp đồng dài hạn hơn thì nhà máy mới cũng kịp hoàn thành, bước vào sản xuất. Họ rất hài lòng và quyết định làm ăn lâu dài với công ty dệt may này của Việt Nam.

Việc mở rộng sản xuất hoàn thành, công ty VN có không những có nguồn tiêu thụ hàng lớn, mà tiếng tăm của họ cũng lên rất nhanh. Nhờ thế, nhà máy mới xây dựng của họ ngay lập tức nhận được rất nhiều đơn đặt hàng mới.

** Cách thức áp dụng kế sách*

Để giữ chữ tín, xoá tan nghi ngờ về thực lực của công ty và giữ chân khách hàng, doanh nhân này đã phải chuyển toàn bộ lợi nhuận của mình cho một cơ sở khác để giải quyết cấp bách khó khăn trước mắt và kéo dài thời gian để hoàn thành đầu tư mở rộng. Kết quả anh ta vừa xoá tan nghi ngờ của đối tác vừa khẳng định tiềm lực và uy tín với họ và mở ra thị trường tiêu thụ rất lớn cho công ty dệt may này. Và đây mới chính là trận phản công thực sự của công ty này.

4. Thất thu nhưng vẫn tặng quà.

Ở Ý có một công ty kinh doanh bóng đèn điện nổi tiếng có tên là Solei, đang kinh doanh thuận lợi thì gặp phải rất nhiều khó khăn do cuộc khủng hoảng kinh tế châu Âu. Không những sức mua hàng hóa giảm, việc cắt giảm lượng điện tiêu thụ cũng là nguyên nhân khiến bóng đèn điện của Solei cũng không tiêu thụ được, một lượng vốn lớn bị ứ đọng.

Vốn rất có uy tín trên thị trường nên lúc này Solei vẫn nhận được một đơn đặt hàng lớn của một công ty Mỹ. Đây thực sự là một cơ hội ngàn vàng giúp công ty này mở rộng xuất khẩu để tiêu thụ hàng hoá tồn đọng và thoát khỏi ảnh hưởng của cuộc khủng hoảng kinh tế trong nước. Khi biết được tin có một khách hàng lớn từ Mỹ, các đối thủ cạnh tranh của Solei tìm cách nhảy vào tranh giành vị khách hàng này. Họ tung tin Solei không đủ năng lực sản xuất làm khách hàng Mỹ phân vân và Solei sẽ bị ép giá trên bàn đàm phán.

Trong tình thế khó khăn như vậy, giám đốc của Solei đã ra một quyết định rất quyết đoán. Ông biết rằng mặc dù nền kinh tế đang ở thời điểm khó khăn nhưng nhu cầu thắp đèn điện vẫn rất cần.

Ông đã tìm đến một người bạn là giám đốc công ty chuyên sản xuất pin khô mua chịu 2 vạn pin khô, và mở đợt khuyến mại lớn, tặng kèm 2 vạn pin khô cho khách hàng mua bóng đèn cũng giống như việc cung cấp nguồn điện cho khách hàng mặc dù rất nhỏ. Một mặt ông cho tập trung khôi phục sản xuất.

Đợt khuyến mại lớn này đã làm khách hàng dồn vào mua sản phẩm của Solei. Vì thế việc buôn bán của công ty trở nên tấp nập. Đối tác Mỹ vì thế không còn e ngại gì về thực lực của Solei mà nhanh chóng ký kết hợp đồng.

Cũng nhờ đợt khuyến mại này, sản phẩm tồn kho vì thế mà bán chạy. Công ty Solei đã thu hồi được vốn kịp đầu tư lô hàng mới để xuất khẩu. Như vậy họ không chỉ thoát khỏi khủng hoảng mà còn tạo thêm nhiều đơn hàng mới, và thương hiệu Solei nổi tiếng không chỉ tại Ý mà còn ở nhiều nước khác.

** Cách thức áp dụng kế sách*

Trong thời điểm khó khăn, Công ty Solei đã dũng cảm tặng món quà có giá trị lớn cho khách hàng tìm ra lời giải cho bài toán thiếu điện. Điều này làm cho khách hàng hết sức cảm kích, nâng cao uy tín và danh tiếng của họ trước khách hàng. Đồng thời là lời khẳng định thực lực, giúp họ thành công trong vụ đàm phán với khách hàng Mỹ. Tạo ra nguồn tiêu thụ lớn từ bên ngoài, là con đường giúp Solei nhanh chóng thoát khỏi ảnh hưởng của cuộc khủng hoảng kinh tế và phát triển

5. Làm ăn thất bát thì...rủ bạn đi chơi

Đầu thế kỷ 20, công ty dầu mỏ Boanicade kinh doanh rất thành công trên đất Mỹ. Ở Trung Đông họ đã hợp tác với một công ty dầu mỏ của Anh để giành quyền chi phối một trong những mỏ dầu lớn ở khu vực này. Đây là một dự án mang lại nguồn lợi lớn, nhưng cũng đòi hỏi nguồn đầu tư

rất cao. Sau một thời gian hợp tác, hai công ty nảy sinh bất đồng trong kinh doanh nên quyết định ngừng hợp tác. Tình thế đó buộc Boanicade phải chuyển hướng đầu tư kinh doanh sang hướng khác.

Đúng vào thời điểm đó, tháng 10 năm 1915 ở bang Halamalas của Mỹ có một giếng dầu được đưa ra bán đấu giá. Đây là mỏ dầu được đánh giá là có trữ lượng rất lớn và chất lượng dầu đạt chất lượng cao. Công ty nào chiếm được quyền khai thác mỏ dầu này đồng nghĩa với việc họ giành được quyền chi phối thị trường dầu mỏ Mỹ bởi sẽ tiết kiệm được rất nhiều chi phí vận chuyển so với việc phải tốn kém khi chở dầu từ Trung Đông về Mỹ.

Lẽ dĩ nhiên là Boanicade không bao giờ có thể bỏ qua cơ hội ngàn vàng này. Nhưng thất chớ trêu là cơ hội đến vào thời điểm mà nguồn lực của Boanicade đang bị giam tại Trung Đông, và điều này thì không phải là một bí mật trong giới dầu lửa thời đó. Có một nghịch lý là nếu tham gia đấu thầu trong tư thế nghèo vốn, chắc chắn sẽ bị đối thủ cạnh tranh ép giá tới cùng và khó có cơ thắng lợi. Trong khi chỉ cần trúng thầu thì sẽ vô số ngân hàng đến mời vay vốn!!!

Quả thực lúc này nghe phong phanh về khó khăn của Boanicade, nhiều đối thủ cạnh tranh là công ty dầu mỏ rất nhiều nước khác đã đổ xô vào cuộc đấu giá, trong đó có một số công ty cỡ lớn có lượng vốn hùng hậu, chuẩn bị rất chu đáo các kế hoạch để giành lấy quyền khai thác mỏ dầu này.

Lạ thay, trong khi các đối thủ đang hối hả chuẩn bị cho trận quyết chiến tại sàn đấu giá thì Tổng giám đốc của Boanicade lại ung dung đi đánh Golf với một người bạn là chủ một ngân hàng lớn nhất nước Mỹ thời đó. Tin tức lan ra, các đối thủ hết sức phân vân va bắt đầu ngờ rằng đằng sau lưng Boanicade là một tiềm lực tài chính cực mạnh. Trong phiên đấu giá, với sự "tháp tùng" của ông chủ ngân hàng nọ, Tổng giám đốc Boanicade tự tin tham gia và ngay từ khi vào cuộc đã lập tức đẩy giá lên cao hẳn, trái với các qui tắc bình thường. Điều kkó khiến các đối thủ cảu Boanicade càng tin chắc tiềm lực cũng như quyết tâm của đội Boanicade – Ngân hàng trong trận đấu thầu.

Chính điều đó đã làm cho các đối thủ nhụt trí và Boanicade giành chiến thắng trong một tầm giá tốt ngoài mong đợi. Với chiến thắng này, Boanicade nhanh chóng nhận được nhiều nguồn trợ giúp tài chính và nhanh chóng vượt lên trở lại trên thị trường dầu mỏ Hoa Kỳ thời đó.

PHẦN 5 - NHÓM KẾ SÁCH

BẢO TOÀN KINH DOANH

KẾ 01:BÍ MẬT NỎ THẦN

1. Câu chuyện xuất xứ: Chuyện Mỵ Châu – Trọng Thủy

Vào năm 257 trước Công Nguyên, Thục Phán An Dương Vương lên ngôi, đổi tên nước thành Âu Lạc, đóng đô ở Phong Khê và cho xây Loa Thành.

Nhờ thần Kim Quy cho cái móng để chế thành cái lẫy nỏ, biến nỏ thành nỏ thần, chỉ cần bắn một mũi tên cũng giết được cả ngàn quân địch nên khi Triệu Đà, một quan úy ở quận Nam Hải muốn kéo q sang định thôn tính Âu Lạc, An Dương Vương đều chiến thắng. Triệu Đà bèn giả kế kết thân, cưới con gái của An Dương vương là Mỵ Châu cho con trai mình là Trọng Thủy để nhờ đó mà do thám tình hình.

Sau khi đã thành vợ chồng, Trọng Thủy dò hỏi vợ nguyên do nhờ đâu mà nước Âu Lạc không ai đánh được. Mỵ Châu vì tin chồng nên thật tình đem chuyện nỏ thần ra kể và còn lén chỉ cho Trọng Thủy xem chiếc nỏ. Trọng Thủy biết được điều bí mật này liền làm một cái lẫy nỏ giả tráo vào nỏ thần. Sau đó Trọng Thủy bèn viện cớ về thăm nhà để trở về Nam Hải báo cáo sự tình với cha mình.

Triệu Đà sau khi được Trọng Thủy về báo cả mừng, bèn khởi binh sang đánh Âu Lạc. An Dương vương cậy có nỏ thần nên không phòng bị gì cả, đợi giặc đến chân thành mới đem nỏ thần ra bắn thì thấy không còn linh nghiệm nữa. Giặc tràn vào thành. An Dương vương vội kéo Mỵ Châu lên ngựa chạy trốn. Mỵ Châu nhớ lời hẹn với chồng khi chia tay nên lén rắc những chiếc lông ngỗng trên đường chạy trốn Khi chạy đến bờ biển cùng đường, An Dương vương bèn khấn thần Kim Quy đến cứu. Thần Kim Quy hiện lên, bảo An Dương Vương rằng "Giặc ở đằng sau lưng nhà vua đấy! ". An Dương vương hiểu ra sự tình, tức giận rút gươm chém Mỵ Châu, rồi nhảy xuống biển tự vẫn.

Còn Trọng Thuỷ một mình một ngựa theo dấu lông ngỗng tìm đến chỗ Mỵ Châu nằm chết. Trọng Thủy chỉ còn biết đem xác vợ về an táng, sau đó vì đau buồn nhảy xuống cái giếng ở trong Loa Thành tự tử.

Thế là chỉ vì cả tin mà An Dương Vương mất nước vào tay Triệu Đà.

2. Cốt lõi

Chuyện nỏ thần là một bài học đắt giá cho sự mất cảnh giác để lộ và bị mất đi bí quyết sức mạnh riêng dẫn đến thất bại thảm hại của một triều đại vốn một thời oai hùng.

3. Áp dụng trong kinh doanh

Trong kinh doanh những bí quyết kinh doanh, công nghệ quản lý, công nghệ sản xuất là những tài sản vô giá cho những ai giành được nó. Ngược lại sẽ dẫn tới những hậu quả tồi tệ, thậm chí diệt vong cho những ai mất cảnh giác không biết gìn giữ bí mật quý giá của mình..

MỘT SỐ BÀI HỌC VỀ KẾ SÁCH "BÍ MẬT NỎ THẦN"

1. Người Nhật đi "mua" công nghệ sản xuất xe máy

Trước kia nền công nghiệp xe máy của Nhật vốn rất lạc hậu. Trong khi đó, nền công nghiệp của các nước phương Tây đang tiến rất xa. Để phát triển nền công nghiệp của mình, Nhật Bản muốn có cơ hội để học hỏi tham khảo. Nhưng những nhà sản xuất nước ngoài không dễ dàng chuyển giao kỹ thuật cho đối thủ. Cuối cùng người Nhật đã có một sáng kiến tuyệt diệu : tổ chức vài đoàn đi khảo sát nước ngoài, đến đâu cũng đóng vai là khách mua cỡ lớn để bàn chuyện mua bán. Các xí nghiệp nước ngoài đều muốn bán được một món hàng lớn cho khách của Nhật nên đã đưa họ đi tham quan nơi sản xuất, giới thiệu các vấn đề kỹ thuật cho họ. Ai ngờ khách Nhật tham quan rất kỹ, hỏi han thu lượm được rất nhiều tài liệu về khoa học kỹ thuật và trên 170 mẫu máy cái. Khi về nước, họ nghiên cứu, so sánh, chắt lọc cái hay của xe máy các nước. Kết quả là, nền công nghiệp xe máy Nhật Bản có thể tự thiết kế ra các loại xe máy có tính năng ưu việt, hình dáng đẹp mắt, và ngày càng chiếm ưu thế trên thị trường.

**Cách thức áp dụng kế sách này trong kinh doanh.*

Trong kinh doanh, bí quyết kinh doanh hay dây chuyền công nghệ là một trong những yếu tố bảo mật, tạo nên sự thành công của doanh nghiệp. Chính vì vậy việc thăm quan học hỏi các vấn đề về kỹ thuật luôn luôn được các nhà sản xuất coi trọng, đặc biệt là những ngành công nghiệp chế tạo máy móc, thiết bị. Các nhà sản xuất xe máy Nhật Bản đã tìm được một cách khá khôn ngoan để hỏi han thu lượm được tài liệu khoa học kỹ thuật để tham khảo. Dựa vào mong muốn bán hàng của các doang nghiệp, các nhà sản xuất Nhật Bản công khai " qua biển" tiếp cận được dây chuyền sản xuất, lại được trực tiếp giới thiệu công nghệ mới, mà đối tác không hề hay biết được mục đích thật sự ẩn giấu trong đó.

2. Những bài học bị bỏ quên

Vào những năm 1760, tại Anh nổ ra cuộc cách mạng công nghiệp , ngành dệt tiến bước mạnh mẽ, dẫn đầu thế giới. Do vậy, rất nhiều quốc gia tìm cách đánh cắp kỹ thuật dệt của Anh. Để bảo vệ địa vị lũng đoạn của ngành dệt, nước Anh cấm không được phổ biến ra nước ngoài kỹ thuật dệt. Tuy nhiên, năm 1870, do chủ quan, một xưởng dệt Anh đã cho một người Mỹ tên là Sam Schneide vào tham quan, người này sau đó đã bí mật vẽ sơ đồ xưởng máy và trở về nước xây dựng xưởng dệt tiên tiến đầu tiên của Mỹ. Vài chục năm sau, Schneide đã gây dựng được cơ nghiệp từ nghề dệt và trở thành triệu phú, góp phần vào sự lớn mạnh của ngành công nghiệp dệt của nước mình. Chẳng bao lâu, Mỹ đã trở thành đối thủ cạnh tranh lợi hại của Anh về công nghiệp dệt may.

Bài học trên đã bị người Anh bỏ quên. Vào giữa thế kỷ 19, công ty dệt nổi tiếng của Anh là Prache phát triển rất mạnh, sản phẩm bán khắp thế giới, vì vậy đã thu hút sự chú ý của người Nhật. Năm đó, ở ngay sát nhà máy của Prache mọc lên một quán Nhật. Do món ăn ngon, giá rẻ, thái độ phục vụ tốt mà quán này đã thu hút được công nhân viên cũng như các kỹ sư cao cấp của công ty Prache. Chẳng bao lâu, quan hệ giữa công ty và quán ăn trở nên mật thiết. Đúng lúc này quán ăn đột nhiên tuyên bố bị thua lỗ phải đóng cửa. Chủ quán và nhân viên nhờ sự quen biết với các kỹ sư và cán bộ cao cấp đã được nhận vào làm tại Prache.

Phía công ty Prache không thể ngờ được rằng nhân viên phục vụ của quán thực ra toàn là các chuyên gia dệt tầm cỡ của Nhật. Được nhận vào làm việc, những người Nhật này đã ghi nhớ lại cấu tạo, chi tiết các bộ phận của máy dệt. Và không có gì ngạc nhiên khi vài năm sau người Nhật đã chế tạo được máy dệt tiên tiến, cải tạo kỹ thuật dệt, tạo ra sản phẩm có tiếng tăm trên thế giới.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

Xung quanh bạn luôn có vô vàn đối thủ thường trực muốn tranh giành vị thế mà bạn đang có. Bằng rất nhiều thủ đoạn tinh vi, đối thủ có thể lấy cắp bí mật kinh doanh của bạn nhiều lần.Vì vậy, công tác bảo mật phải được nâng cấp liên tục, phải được tiến hành thường xuyên và lâu dài. Mất bí mật sản phẩm thì việc kinh doanh sẽ mất sức sống, thậm chí mất toàn bộ thị trường. Do vậy, người làm ăn phải luôn cảnh giác mọi lúc mọi nơi.

3. Liên Xô "mua" công nghệ chế tạo hợp kim của Mỹ

Mỹ là quốc gia hàng đầu thế giới về chế tạo máy bay. Xét về thực lực, Liên Xô không thể bằng Mỹ. Tuy nhiên, sự kiện Liên Xô chế tạo thành công máy bay phản lực chở khách cỡ lớn Ilyusin đã đưa nước này vượt lên ngang tầm với cường quốc chế tạo máy bay số 1 Hoa Kỳ. Liệu kỹ thuật chế tạo máy bay của Liên Xô trong thời gian ngắn lại có thể phát triển vượt bậc như thế? Bí mật của thành công này được lý giải như sau:

Để biến giấc mơ vươn lên ngang tầm với Mỹ về chế tạo máy bay, Liên Xô đã nghĩ ra một cách. Năm 1973, Liên Xô đã bắn tin sang Mỹ rằng họ dự định chọn một công ty chế tạo máy bay Mỹ xây dựng xưởng đóng máy bay phản lực chở khách lớn nhất thế giới với sản lượng hàng năm là 100 máy bay cỡ lớn. Nếu điều kiện công ty Mỹ không thích hợp thì họ sẽ làm việc với công ty Tây Đức hoặc Anh về hợp đồng trị giá 300 triệu USD này. Thông tin trên đã gây ra sự cạnh tranh quyết liệt giữa ba hãng chế tạo máy bay lớn nhất của Mỹ là Boing, Locheed và Douglas.

Công ty Boing muốn giành được hợp đồng đã đồng ý yêu cầu của Liên Xô nhận 20 chuyên gia Liên Xô sang Mỹ khảo sát xưởng đóng máy bay. Các chuyên gia Liên Xô được Boing đãi như thượng khách, không những được tham quan tỉ mỉ dây chuyền lắp ráp máy bay mà còn được khảo sát cả phòng thí nghiệm. Họ đã chụp hàng nghìn bức ảnh, thu lượm được vô số tư liệu. Tuy nhiên, yếu tố then chốt nhất mà Liên Xô muốn có được là bí mật về loại hợp kim chế tạo máy bay. Không ai ngờ được rằng các chuyên gia Liên Xô khi đến tham quan xưởng đã đi một loại giày đặc biệt, đế giày có gắn bộ phận hút được các vụn kim loại từ các bộ phận máy bay rơi xuống. Họ đã mang các vụn kim loại đó về nước phân tích và lấy được bí mật chế tạo hợp kim, đồng thời toàn bộ kế hoạch chế tạo máy bay chở khách cỡ lớn của công ty Boing bị thâu tóm.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

Trên thương trường, dù bạn đã đạt được vị trí lớn mạnh nhất thì cũng không thể chủ quan. Nếu không tỉnh táo đề phòng sẽ bị đối phương lấy mất bí quyết kinh doanh bất cứ lúc nào, như vậy thì cơ hội để bạn gây dựng lại vị thế sẽ càng khó khăn hơn gấp bội lần.

4. Nối giáo cho giặc

Asia Breweries và San Miguel là 2 hãng bia nổi tiếng nhất ở Philippines. Chúng luôn cạnh tranh với nhau quyết liệt để nhằm chiếm được thị trường nội địa.

Đầu những năm 80 của thế kỷ 20, Asia Breweries quyết định cho ra đời dòng sản phẩm đặc biệt là Beer Hausen với mục tiêu đánh bại đối thủ. Loại bia này rất cao cấp với đầu chai bọc giấy thiếc vàng. Mọi khâu sản xuất được giữ bí mật tuyệt đối. Tuy nhiên, đến công đoạn cuối cùng là sản xuất bao bì thì Asia Breweries hoàn toàn bó tay vì chỉ có duy nhất phân xưởng bao bì của San Miguel mới có thể cung cấp chai, nắp và bọc đầu chai giấy thiếc vàng. Để có được thiết kế bao bì như yêu cầu, Asia Breweries đành phải tiết lộ kế hoạch cho đối thủ của mình.

Thật không thể ngờ, đúng hai tháng trước khi Beer Hausen của Asia Breweries được tung ra thị trường thì San Miguel đã tung ra sản phẩm bia cao cấp là Gold Eagle, cũng được bọc đầu chai bằng giấy thiếc vàng. Thành ra, mọi sự chuẩn bị công phu của Asia Breweries đều đổ sông đổ bể, sản phẩm Beer Hausen xuất hiện chậm chân đã thất bại thảm hại, bị coi là sự nhái lại bia của San Miguel và bị khàng hàng từ chối, mặc dầu nó mới chính là sản phẩm ra đời trước tiên. Một vài năm sau đó thì triều đại của Asia Breweries đã bị sụp đổ.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

Nếu đã bảo mật thì phải tiến hành bảo mật đến cùng, tới mức khách hàng phải là những người đầu tiên cầm trên tay sản phẩm mới của bạn. Nếu không muốn bị hạ gục trên thương trường, bạn nên nhớ đừng bao giờ giao sinh mạng của mình cho đối thủ cạnh tranh.

5. Gillete … bảo đảm bí mật đến cùng!

Gillette là nhãn hiệu dao cạo râu thịnh hành số 1 và đang chiếm tới 70% thị phần dao cạo râu trên thế giới. Các nhãn hiệu của Gilltte luôn làm lu mờ nhiều sản phẩm của các hãng nổi tiếng khác như Warner Lambert, Schick, Wilkisson, Bic,… Một trong những bí quyết thành công của Gillete là đảm bảo bí mật của sản phẩm mới đến cùng. Sự ra đời của nhãn hiệu Match 3 là một ví dụ

Để Gillete Match 3 có được thành công như ngày nay, hãng đã mất gần 10 năm nghiên cứu bí mật. Gillete bỏ ra 1,2 tỷ USD cho dự án nghiên cứu sản phẩm, với sự tham gia của gần 500 kỹ sư đến từ đại học Stanford và Viện đại học MIT. Công việc nghiên cứu và chế tạo tuyệt mật đến nỗi Gillete đã nhờ FBI vào cuộc. Hàng ngày các nhân viên của FBI ngoài việc bảo vệ khu vực nghiên cứu thì tại trụ sở FBI hàng loạt các thông tin tình báo được gửi về để tìm ra những điệp viên kinh tế có thể ăn cắp thông tin. Nhờ đó, Gillete đã phát hiện ra một điệp viên của đối thủ cạnh tranh Wright Industries định lẻn vào ăn cắp bản vẽ Gillete Match 3. Bên cạnh đó, một số hacker định tấn công hệ thống mạng nội bộ của Gillete cũng thất bại vì hệ thống bảo vệ của Gillete khá tốt và được FBI nâng cấp thường xuyên.

Sau khi nghiên cứu thành công Match 3, ngay lập tức Gillete xin đăng ký bảo hộ quyền sở hữu sáng chế tại Mỹ, châu Âu, Nhật Bản và Trung Quốc, những thị trường chủ chốt của hãng. Điều đặc biệt là Gillete không xin bảo hộ tổng thể sáng Match 3 mà xin bảo hộ riêng cho từng bộ phận của chiếc dao cạo râu thế hệ mới này. Tất cả đã có đến 38 bộ phận của Match 3 được xin đăng ký bảo hộ độc quyền nên đã hạn chế khá hiệu quả nạn ăn cắp bản quyền sáng chế.

6. Xin miễn tham quan!

Công ty săm lốp Michelin (Pháp) có lịch sử 180 năm nổi tiếng là thần bí nhất Châu Âu. Chuyện kể rằng năm 1964, ngay đến cả tổng thống De Gaulle muốn đến thăm xưởng sản xuất cũng đã bị từ chối. Lý do là công ty muốn đảm bảo an toàn tuyệt đối những bí mật về thiết kế sản phẩm và kỹ thuật chế tạo của mình.

Để giữ bí mật kỹ thuật, công ty không những từ chối mọi khách trong nước đến tham quan khảo sát mà ngay cả đối với nội bộ cũng bảo mật nghiêm ngặt. Phân xưởng sản xuất cao su chỉ được giao cho những người thân tín quản lý thiết bị thí nghiệm. Hỗn hợp hữu cơ, nhiệt độ và công thức pha chế cao su thiên nhiên được bảo mật liên tục. Các công đoạn không biết lẫn nhau và công ty cũng không cho phép nhân viên đổi cương vị lẫn nhau. Nhờ vậy, công ty Michelin trở thành công ty săm lốp cao su thứ hai thế giới và là đối thủ đáng gờm nhất của công ty Cathay của Mỹ.

7. Bí quyết giữ gìn phấn nụ Huế

Phấn nụ là một loại mỹ phẩm độc nhất vô nhị của Huế. Gia đình bà Trần Thị Tùng, ở số nhà 22 Tô Hiến Thành, TP Huế, chính là một trong những nơi hiếm hoi sản xuất ra loại mĩ phẩm có một không hai này. Hiện bà Tùng đã sang định cư ở Hoa Kỳ, và người em ruột là bà Trần Thị Phương cũng định cư ở TP Hồ Chí Minh. Và cả hai người này hiện giờ đều mở tiệm phấn nụ bán ở Mỹ và TP Hồ Chí Minh, nhưng năm nào họ cũng phải về Huế một vài lần để sản xuất phấn nụ, sau đó đóng hàng chở đi, vì loại phấn này không thể sản xuất được bất cứ nơi nào ngoài Huế.

Khoảng đầu thế kỷ XIX khi Huế trở thành kinh đô của nhà Nguyễn, ở chốn cung đình phấn nụ ra đời để làm đẹp cho các cung tần mỹ nữ. Trải qua hàng trăm năm tồn tại công nghệ làm phấn

nụ vẫn là một bí mật được cất giấu kỹ. Đến năm 1945, triều đại phong kiến cuối cùng sụp đỗ, các cung nữ ra khỏi cung cấm và nhiều người đã mang theo nghề làm phấn truyền bá trong dân gian.

Theo bà Trần Thị Phương, bà ngoại của bà là người thị nữ duy nhất được tin tưởng nắm giữ công thức pha chế và trực tiếp sản xuất phấn nụ. Sau khi xuất cung đã truyền nghề lại cho người con gái là Trần Thị Thiểu. Kỹ thuật làm phấn nụ là một nghề gia truyền nên đến nay ngoài người thân trong gia đình không ai được biết công thức pha chế. Trong số 9 người con bà Thiểu cũng chỉ truyền lại cho người con gái cả là bà Trần Thị Tùng và và Trần Thị Phương (thứ 8) và hiện cả hai bà này vẫn thực hiện đúng ý nguyên của mẹ mình giữ gìn bí quyết gia truyền. Để có những thỏi phấn nụ thành phẩm đạt chất lượng phải trải qua nhiều công đoạn rất công phu, tỉ mỉ, tuân thủ các nguyên tắc bất di bất dịch từ đầu cho đến cuối. Sau khi chuẩn bị xong, nguyên liệu được đưa vào phòng kín, lúc này ngoài bà Tùng và bà Phương không ai được vào.

Hơn nữa chỉ có nước mưa ở Huế mới làm được phấn nụ. Ngoài ra, các vị thuốc bắc cũng chỉ mua được những tiệm quen ở Huế, chỉ cần bà Tùng và bà Phương đến, không cần hỏi các cửa hiệu cũng đã biết bà cần gì và cứ thế cân đủ phân, đủ lạng mang về mà thôi. Đó cũng là lý do mà hàng năm bà Phương và bà Tùng phải về Huế ít nhất một lần để sản xuất phấn nụ.

Giá phấn nụ ở Huế hiện nay được bán khoảng từ 15.000- 20.000 đồng/ thỏi (ở Mỹ bán với giá từ 15 - 20 USD/ thỏi) chất lượng rất tốt. Khác với các loại mỹ phẩm hiện đại, phấn nụ có tác dụng duy trì sắc đẹp lâu dài, ngăn chặn sự xuất hiện các vết nhăn và làm mát da rất tốt. Điều đặc biệt là phấn nụ không hề có bất cứ phản ứng nào và thích hợp với mọi loại da. Hành trình phấn nụ từ cấm cung bước vào dân gian được lưu truyền qua hậu duệ của những thị nữ, công chúa, cung phi...và đến nay bí mật đó vẫn được cất giữ.

KẾ 02: ĐỔI ÁO ĂN TIỆC

1.Câu chuyện xuất xứ

Quạ Đen nổi tiếng là thông thái trong các loài vật. Chả thế mà con người còn in cả sách ca tụng trí thông minh của nó, kể chuyện nó biết nhặt sỏi thả vào lọ để lấy nước uống. Quạ Đen có tính luộm thuộm, búi xùi, lông lúc nào cũng bù xù bẩn thỉu, nhếch nhác. Nhưng nhờ sự nổi tiếng của mình, Quạ Đen vẫn thường hay được các nhà mời tới để xin lời khuyên bảo hoặc dự những dịp Hội , Đám cho thêm phần long trọng.

Một ngày đẹp trời, Phượng Hoàng tổ chức một bữa tiệc lớn để kết nghĩa hàng xóm với muông thú rừng bên. Lẽ đương nhiên Quạ Đen cũng được mời tới làm thượng khách. Đúng ngày giờ dự tiệc, Quạ Đen tự tin thủng thẳng đi tới khu hội, lũ trật tự viên nhìn bộ dạng của Quạ Đen bèn sắp cho nó ngồi cùng lũ gia nhân đi theo khách mời. Quạ Đen bực mình lắm, nó lớn tiếng quát mắng ầm ĩ và cho rằng mình đang bị xúc phạm, rằng mình đang bị vô ơn. Nghe tiếng ồn, Phượng Hoàng chạy ra thấy vậy bèn vội đón Quạ Đen vào khu thượng khách. Lạ lùng thay khi vào đến nơi thì Quạ Đen bỗng chựng lại trước những ánh mắt lạ lẫm không thân thiện của những vị khách mời, theo ánh mắt của họ, Quạ Đen vội cúi xuống nhìn bộ dạng của mình, rồi lại ngẩng lên nhìn vẻ sang trọng của mọi người xung quanh. Bỗng Quạ Đen thấy mất hết lự tin, Nó thấy bộ dạng của mình thật lạc lõng trong khung cảnh đẹp đẽ, sang trọng này. Quạ Đen bừng tỉnh vội đi gột rửa lông cánh, chải chuốt cẩn thận rồi mới quay lại dự tiệc. Tại đó Quạ Đen được đón chào trọng vọng tương xứng với dáng vẻ tươm tất, uy nghi và thông thái của nó.

Sau bữa đó Quạ Đen hiểu ra rằng với những người hàng xóm quen biết đã lâu, quen nhờ vả vào tài của nó thì người ta cũng không hay để ý. Nhưng ra ngoài thiên hạ nếu chỉ ỷ tài mà không chú ý dáng vẻ của mình thì cũng khó mà được chấp nhận. Từ đó Quạ Đen ta luôn chú ý chăm chút bộ dạng của mình và ngày càng trở nên nổi tiếng, được trọng vọng ở mọi vùng.

2. Cốt lõi kế sách :

Yêu cái đẹp là bản năng tự nhiên của con người. Khi thiếu thốn người ta sẽ phải lựa chọn giá trị sử dụng trước. Nhưng khi được lựa chọn. Người ta luôn hướng về cái đẹp, cái hoàn mỹ. Trong cuộc sống, nếu ta chú ý đúng mức tới nhu cầu tự nhiên này của những người xung quanh thì sẽ luôn gặp thuận lợi.

3. Ý nghĩa vận dụng trong kinh doanh:

Trong kinh doanh, dưới kinh tế tự cung tự cấp, người ta thường chú trọng tới giá trị sử dụng mà ít chú trọng hình thức. Nhưng trong kinh tế thị trường, hàng hóa tràn ngập lẽ đương nhiên cùng một giá trị sử dụng người ta sẽ chọn sản phẩm có hình thức đẹp và hoàn mỹ hơn. Và nếu ai không tuân thủ yếu tố này, chắc chắn sẽ thất bại trước đối thủ cạnh tranh.

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1. Sự ra đời của ngành mỹ thuật công nghiệp

Ngành mỹ thuật công nghiệp là một lĩnh vực của mỹ thuật phục vụ cho việc đáp ứng nhu cầu về kiểu dáng và mẫu mã cho các sản phẩm công nghiệp và dân dụng . Ngày xưa, khi máy photocopy mới ra đời, nó là một loại máy hết sức cồng kềnh với các bộ phận khác nhau. Nhìn vào đó người ta tưởng rằng đó là một loại máy móc được dùng cho quân sự. Chính vì thế, mặc dù có công năng rất lớn nhưng chiếc máy này hoàn toàn không được đón nhận trên thị trường.

Cho đến khi người sản xuất chiếc máy gặp được Frank Robinson người đã sáng tạo ra logo Coca cola - cũng được coi là người sáng lập ra ngành mỹ thuật công nghiệp gợi ý về kiểu dáng cho chiếc máy photocopy. Mặc dù chiếc máy photocopy rất tiện lợi nhưng kiểu dáng của nó hoàn toàn không phù hợp với một thiết bị văn phòng. Vấn đề cần phải giải quyết ở đây là phải tạo cho chiếc máy một hình thức đẹp, hiện đại và phù hợp. Sau nhiều tháng nghiên cứu, chế tạo từ một khối sắt thép to lớn, chiếc máy photocopy thay đổi để trở thành chiếc máy với vẻ ngoài gọn nhẹ, trắng muốt. Kể từ đó, chiếc máy photocopy trở thành một loại máy móc không thể thiếu được trong bất kỳ một văn phòng nào.

Từ ví dụ kinh điển trên chúng ta còn có thể thấy rõ những đóng góp của ngành mỹ thuật công nghiệp vào việc sản xuất ra các sản phẩm phục vụ đời sống. Sự phát triển của ngành mỹ thuật này là tất yếu và đó cũng là một minh chứng rằng hình thức phù hợp của sản phẩm là một yếu tố quan trọng cấu thành lên sản phẩm và nó cần phải được chú trọng đúng mức.

2. Búp bê Barbie thường xuyên "đổi áo"

Đối với các sản phẩm khi chất lượng của nó không thay đổi, việc đầu tư vào hình thức sản phẩm có thể tạo ra những đột phá lớn cho sản phẩm, làm tăng rõ rệt giá trị sản phẩm. Đó là trường hợp của một loại búp bê cho trẻ em đã bắt đầu từ thế giới tuổi thơ để trở thành một thương hiệu toàn cầu.

Búp bê là một đồ chơi quen thuộc đối với các bé gái trên toàn thế giới. Tuy nhiên, từ trước cho đến nay, đó vẫn chỉ là một loại đồ chơi trong vô vàn các đồ chơi khác. các búp bê đó thường có chung một dáng vẻ, được làm bằng gỗ, nhựa hoặc bông với một loại trang phục duy nhất của nhà sản xuất. Cho đến khi thế giới đồ chơi búp bê bị thống trị bởi một người đẹp mới. Đó là "Búp bê Barbie". Đó là sản phẩm của nhà máy đồ chơi Mattel, Mỹ. Dung mạo Barbie được thiết kế sinh động như người thật ; mắt to xanh biếc, mũi cao, miệng nhỏ, thân hình thon thả. Ngay từ khi ra đời, Barbie đã ngay lập tức thống lịnh thị trường đồ chơi búp bê. Những con búp bê kiểu cũ không còn có thể cạnh tranh được với Barbie nữa.

Barbie còn được yêu thích bởi vì nó luôn được đổi mới hàng năm. Dưới tiền đề phải giữ nguyên dung mạo của Barbie, nhà máy đồ chơi Mattel tập trung đổi mới ở phần phục sức. họ mời Oscar, nhà thiết kế thời trang nổi tiếng của Mỹ thiết kế trang phục cho búp bê này. Căn cứ vào trào lưu của từng thời kỳ, nhà thiết kế này cho mỗi năm thiết kế tối thiểu hơn 60 loại thời trang cho Barbie. Các cháu bé có thể mặc các trang phục khác nhau cho Barbie tùy theo sở thích của mình cùng vớihàng loại các phụ kiện khác nhau như túi xách , đồ thể thao …. Mỗi cháu bé vì vậy luôn có một búp bê Barbie có dáng vẻ riêng biệt của mình.

Trong vòng ba mươi năm, Barbie đã bán được hơn 300 triệu con. Ở bang Maryland, bốn búp bê Barbie mặc trang phục do các hiệu nổi tiếng thiết kế bán đầu giá được 50 ngàn đô la.

3. Bút Parker bước vào bàn tiệc

Công ty bút Parker được thành lập vào năm 1888 tại Mỹ bởi George Parker và một số đồng sự. Lúc đầu họ chỉ sản xuất các loại bút sắt hình ống rất thô. Mặc dù ông đã có những cải tiến về mực viết nhưng Parker vẫn chỉ được biết đến như một trong những công ty sản xuất bút viết bình thường.

Cho đến một hôm, George Parker chú ý đến hình dáng của những phương tiện giao thông . Để cho thuyền bè xe cộ đi nhanh hơn, người ta thiết kế nó với hình dáng gọn nhẹ, hình giọt nước với nguyên lý khí động học phù hợp. Parker đột nhiên nhận ra rằng không chỉ công năng của sản phẩm mà hình dáng sản phẩm phù hợp cũng là yếu tố quan trọng. Ông liền liên tưởng ngay đến chiếc bút hình giọi nước, hai đầu thon nhỏ . Chiếc bút đó ra đời làm mọi người từ ngạc nhiên đến cảm nhận được hình dáng đẹp đẽ và thuận tiên của loại bút này. Ngay lập tức sản phẩm bút này được sự đón nhận của thị trường, bút Parker từ đó mà phát triển.

Ngày nay bút Parker đã trở thành thương hiệu lớn toàn cầu. Kế thừa truyền thống đó, Parker đã cho ra đời rất nhiều loại bút thiết kế đẹp, sang trọng chiếm được cảm tình của người tiêu dùng trên toàn thế giới.

Một khía cạnh của kế sách này là sự thay đổi kịp thời của một số các nghành nghề để tìm chỗ đứng của mình trong nền kinh tế thị trường khi không chỉ chất lượng mà yếu tố hình thức là một yếu tố quan trọng.

4. Gốm Bát Tràng hồi sinh

Cách Hà Nội 10km về phía đông nam thuộc huyện Gia Lâm, làng gốm Bát Tràng đã tồn tại khoảng hơn 500 năm nay. Tên Bát Tràng được hình thành từ thời Lê vào thế kỷ 15, đó là sự hội nhập giữa 5 dòng họ gốm nổi tiếng .Vào thế kỷ 16 – 17, gốm sứ Bát Tràng đạt đến đỉnh cao về chất lượng với các mảnh gốm sứ có ghi ngày tháng và chữ ký của thợ gốm được tìm thấy cho đến ngày hôm nay .

Trước đây trong thời kỳ bao cấp, Bát Tràng nổi tiếng với các sản phẩm rất gần gũi với người dân Việt như chân đèn, lư hương, độc bình, song bình, bát vẽ, ấm chén, bình tích.... Các sản phẩm đó được bán ra rồi phân phối cho các hộ gia đình

Sau đó, mặc dù Bát Tràng “đi cùng thời đại” đã có thêm nhiều đồ gốm mỹ nghệ như lọ hoa, đĩa treo, tranh, tượng, phù điêu, con giống, trang sức... Nhưng hầu như nhà nào cũng làm bấy nhiêu mặt hàng mà mẫu mã, chủng loại lại chẳng khác nhau là mấy .Với người thành phố, nói đến gốm Bát Tràng, mọi người thường hình dung đó chỉ là những chén dĩa giả cổ men lam quen thuộc, cũ kỹ, vài loại ấm chén uống trà, bình cắm hoa. Chấm hết! Bán chậm, các chủ tiệm ngại lấy nhiều hàng, và như vậy, càng khiến việc tiếp cận thị trường của gốm Bát Tràng ngày càng khó khăn hơn.

Tuy nhiên, sau công cuộc đổi mới của nhà nước, chế độ bao cấp bị xóa bỏ, các doanh nghiệp cần phải tự tìm lấy hướng đi cho mình. Họ nhận thấy rằng để tồn tại phải có định hướng mới. Vẫn là những bí quyết nung gốm cổ truyền nhưng nếu chỉ có những mẫu mã như vậy thì không thể đáp ứng được nhu cầu khách hàng trong nền kinh tế thị trường nhiều cạnh tranh. Làng gốm đã tập trung đầu tư để tạo ra những sản phẩm với mẫu mã đa dạng. đẹp và phù hợp. Bà chủ Quang Vinh ceramics là thuê hẳn 5 nhà thiết kế người Hà Lan chuyên chỉ sáng tác các sản phẩm xuất khẩu. Họ còn cử người đi đào tạo ở các trường đại học Mỹ thuật công nghiệp, đại học Bách khoa v.v…. Và kết quả là họ đã sáng tạo ra được những sản phẩm gốm mang đậm đà tính dân tộc nhưng lại có kiểu dáng đẹp, mang tính thẩm mỹ cao.

Năm 1990, gốm sứ Bát Tràng bắt đầu chinh phục thị trường nước ngoài. Từ đó đến nay, gốm Bát Tràng ngày càng chinh phục nhiều khách hàng khác nhau trên thế giới. Năm 2004, doanh thu xuất khẩu của gốm Bát Tràng đạt trên 204 tỷ đồng. Ngoài Nhật Bản, Hàn Quốc, hiện nay, gốm Bát Tràng đang ráo riết chuẩn bị cho “chuyến viễn du” sang Mỹ và các nước trong khối EU.

Không chỉ tại làng nghề Bát Tràng mà đó chính là điều trăn trở của rất nhiều làng nghề Việt Nam khi bước vào cơ chế thị trường , thâm nhập vào các thị trường nước ngoài. Khi đó, không chỉ dựa vào những bí quyết cổ truyền để tạo ra sản phẩm có chất lượng tốt mà quan trọng hơn là còn phải phụ thuộc vào hình thức mẫu mã của sản phẩm.

5. Thay áo mới, đồ gỗ mỹ nghệ Việt Nam khởi phát

Hiện nước ta số làng nghề làm đồ gỗ có khoảng 200 với những cái tên như Đồng Ky (Bắc Ninh), Vân Hà (Đông Anh, Hà Nội), Chuôn Ngọ (Phú Xuyên, Hà Tây), Trực Ninh (Nam Định)… từ bao đời nay đã quen thuộc với người dân các tỉnh phía Bắc, nhất là những người sành chơi đồ gỗ mỹ nghệ. Ở phía Nam, các làng nghề mộc nổi tiếng thuộc về các tỉnh Thừa Thiên-Huế, Đà Nẵng, Khánh Hoà, Đắc Lắc, Đồng Nai…

Trong thời kỳ bao cấp, các làng nghề này hầu như cung cấp sản phẩm cho các đơn hàng của thị trường quen thuộc với những đơn hàng của nhà nước với những mẫu mã đơn giản , cổ truyền.”. Nhưng đến những năm đầu thập kỷ 90 thế kỷ XX, trước tình trạng thị trường Đông Âu bị mất, ngành đồ gỗ Việt Nam phải đối mặt sự cạnh tranh của nền kinh tế thị trường và bộc lộ những hạn chế.

Sản xuất đồ gỗ mỹ nghệ là một nghề tự do, thợ lành nghề tiếp thu kinh nghiệm qua phương thức “Cha truyền con nối” chứ không có trường lớp đào tạo cơ bản. Đồ gỗ mỹ nghệ của ta vì thế còn đơn điệu về kiểu dáng, thiếu tính chuyên nghiệp trong thiết kế.. Ngay thị trường trong nước, cũng do mẫu mã đơn điệu mà đa số khách hàng chỉ đặt hàng theo sở thích riêng nên hình thức bán lẻ vẫn là chủ yếu.

Để tìm được thị trường của mình, ngoài việc duy trì và nâng cao chất lượng sản phẩm, đồ gỗ Việt Nam còn cần phải tăng cường đầu tư để đa dạng hóa mẫu mã, kiểu dáng sản phẩm để làm vừa lòng các thị trường mà tại đó khách hàng sẵn sàng trả giá cao gấp 3 lần cho một sản phẩm có mẫu mã đẹp với chất lượng bằng các sản phẩm khác cùng loại.

Tìm ra hướng đi đúng, tập trung vào việc cải tiến mẫu mã, đồ gỗ Việt Nam hiện nay đã được đánh giá là mẫu mã đa dạng, phong phú, tinh xảo, Việt Nam đã trở thành nước xuất khẩu sản phẩm gỗ có tên tuổi trong khu vực và đang nổi lên như một nước xuất khẩu đồ gỗ đầy tiềm năng của thế giới. Bốn thị trường quan trọng của đồ gỗ Việt Nam là châu Âu, Nhật Bản, Hoa Kỳ và lãnh thổ Đài Loan, trong đó Hoa Kỳ là thị trường có tốc độ phát triển cao nhất: 128% trong năm 2003 và dự kiến 150% trong năm 2004.

KẾ 03:MƯỢN XÁC HOÀN HỒN

1. Câu chuyện xuất xứ.

Xa xưa, ở một làng hẻo lánh nọ, có 1 người làm nghề bốc thuốc tên là Chính Phu luôn ấp ủ ước mơ được trường sinh bất lão nên đã không quản công sức tìm đến một ngọn núi cao để tu luyện phép thuật. Trên đường lên núi, ông gặp một gia đình tiều phu có con trai đang mắc bệnh hiểm nghèo, tưởng chừng khó có thể sống nổi. Ông liền trổ hết tài năng, tận tình thuốc thang cứu sống cậu bé. Hai vợ chồng người tiều phu vô cùng biết ơn, lại biết rằng Chính Phu lên núi để học thành tiên, bèn xin ông nhận con trai họ làm đồ đệ. Chính Phu nhận lời và hai thầy trò cùng nhau rong ruổi đến nơi học đạo.

Nhờ không ngừng khổ luyện, Chính Phu đã học được thuật trường sinh bất lão. Một hôm, ông ta thử cho hồn lìa khỏi xác đi ngao du không giới, dặn dò đồ đệ nếu đến ngày thứ 7 chưa hoàn hồn, tức là đã thành tiên thì mới được đem xác đi thiêu. Người học trò vâng lệnh, ngồi canh xác không rời nửa bước. Đến ngày thứ 6, bỗng có người tìm lên núi báo tin rằng mẹ của anh ta ốm nặng, phải về ngay để gặp mặt lần cuối. Người đồ đệ khóc lóc không dám rời xác thầy. Người kia khuyên rằng nghĩa thày trò làm sao sánh được với tình mẫu tử, huống hồ xác chết đã 6 ngày, phủ tạng đã nát, làm sao hoàn hồn được. Lưỡng lự hồi lâu, người học trò quyết định thiêu xác Chính Phu để về gặp mẹ.

Ngày thứ 7, hồn Chính Phu quay lại nhưng không có xác để nhập vào. Sau nhiều ngày phiêu dạt, đến kinh thành, Chính Phu được tin có một viên quan ngự y vừa mới chết bèn mượn xác ông ta để trở lại thế gian. Thế là viên quan đứng dậy, thần sắc trở lại hồng hào, chỉnh sửa lại áo mũ trước sự ngạc nhiên của rất nhiều người thân và gia nô. Thành ra hồn là của Chính Phu nhưng xác lại của viên quan ngự y, như vậy gọi là "mượn xác hoàn hồn".

2. Cốt lõi kế sách

"Mượn xác hoàn hồn" là một kế sách nói về việc một sự vật, hiện tượng mượn một hình thức khác để tái xuất hiện.

3. Ý nghĩa vận dụng trong kinh doanh

Trong kinh doanh hiện đại, kế sách này được áp dụng rộng rãi trên khắp thế giới và trong mọi ngành kinh tế. Người ta thường dùng đến kế sách này khi một sản phẩm có chất lượng và giá trị sử dụng đích thực nhưng vì những lý do nhất định không được thị trường chấp nhận. Trong trường hợp đó giá trị sử dụng đó phải được đưa vào một chiếc "bình mới" để đưa lại thị trường.

** Trong kế sách đổi áo ăn tiệc, người tiêu dùng đã hiểu và tin dùng một sản phẩm. Mua sản phẩm với chính tên gọi, với giá trị xử dụng và chất lượng vốn có của nó, chỉ yêu cầu hình thức đẹp hơn để thỏa nhu cầu mỹ cảm.*

Trong kế sách mượn xác hoàn hồn, sản phẩm không được chấp nhận mặc dù có giá trị xử dụng đích thực. Vì vậy phải đưa nó trở lại thị trường như một sản phẩm hoàn toàn mới.

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1. Xe máy Honda lội ngược dòng

Vào đầu những năm 2000, xe máy Trung quốc tràn ngập thị trường Việt Nam với giá siêu rẻ. Xe máy Honda vốn đang bán chạy hàng đầu trở nên ế ẩm do giá thành cao gấp 2 lần. Tên tuổi của Honda vẫn là mong muốn số 1 của người dân Việt Nam. Nhưng vấn đề là giá không còn cạnh tranh. Trong trường hợp này, nếu Honda giảm giá để cạnh tranh với xe Trung Quốc sẽ dẫ đến thua lỗ, đồng thời gây nên tâm lý là trước đây họ đã ăn lãi quá cao, như vậy thương hiệu Honda có thể bị cộng đồng tẩy chay.

Trước trình hình đó, Honda đã nghiên cứu kỹ lưỡng và tung ra thị trường một dòng xe máy mới với tên gọi là Wave anpha. Về cơ bản chiếc xe vốn và chiếc Super Dream trước đây và có thêm một số chi tiết nội địa hóa. Chất lượng hầu như tương đương nhưng gía cả rất cạnh tranh, chỉ cao hơn xe máy Trung Quốc một chút. Với tên tuổi và niềm tin vào chất lượng Honda. Wave anpha đã được thị trường đón nhận nhanh chóng. Super Dream hoàn hồn trong thân xác của chiếc Wave anpha đã tạo nên một cú lội ngược dòng ngọan mục cho Honda Vienam.

2.SWATCH - cứu tinh của ngành công nghiệp đồng hồ Thụy Sỹ

Ngành công nghiệp đồng hồ lâu nay vốn là trụ cột của nền kinh tế Thụy Sỹ, chỉ đứng sau công nghiệp cơ khí và hóa học, giá trị sản lượng hàng năm lên tới 3.1 tỷ USD. Thế nhưng, vào những năm 1970, sự ra đời của công nghiệp đồng hồ Nhật Bản, Mỹ, Hồng Kông ..., ngay cả các nhãn hiệu nổi tiếng như Rolex, Omega ... của Thụy Sỹ cũng bị đánh tơi tả. Năm 1985, cả thế giới sản xuất 440 triệu chiếc đồng hồ thì Nhật Bản sản xuất 170 triệu, chiếm 39% tổng sản lượng thế giới. Thứ hai là Hồng Kông với 95 triệu chiếc, chiếm 22%. Trong lĩnh vực đồng hồ điện tử và đồng hồ thạch anh thì Seiko và Casio thống trị toàn cầu, danh tiếng của vương quốc đồng hồ Thụy Sỹ tụt dốc. Ngành công nghiệp đồng hồ nước này tìm đủ trăm phương ngàn kế cố gắng trở dậy.

Trong bối cảnh đó, đồng hồ SWATCH - Thụy Sỹ ra đời, nhanh chóng dành được cảm tình của người tiêu dùng. Kế sách quan trọng mang tính quyết định của SWATCH là “Bỏ cũ thay mới”. Đồng hồ SWATCH, ngoài thiết kế tạo hình mới mẻ, đã dùng nhựa cứng thay cho thép không gỉ để làm vỏ đồng hồ; vận dụng kỹ thuật mạ nhựa hiện đại, mạ vỏ đồng hồ thành màu vàng, màu bạ, bóng sáng lấp lánh. Thay đổi này khiế độ dày và trọng lượng của đồng hồ giảm hẳn. SWATCH trở thành chiếc đồng hồ xinh xắn, giá thành cũng giảm đáng kể, đánh trúng tâm lý người tiêu dùng. Và kết quả là SWATCH đã đứng vững trên thị trường.

3. Water Silk – cảm giác từ một huyền thoại

Năm 1998 Công ty Giấy Bãi Bằng tiếp nhận nhà máy Gỗ Cầu Đuống. Cuối năm 2001 dây chuyền sản xuất giấy Tissue vào hàng hiện đại nhất Đông Nam Á, trị giá gần 200 tỷ đồng đã được xây dựng xong tại Cầu Đuống . Sau gần 2 năm hoạt động , giấy Tissue Bãi Bằng với tên gọi BAPACO gần như không có chỗ đứng trên thị trường . Công ty Giấy Bãi Bằng tiếp tục phải bù lỗ cho nhà máy

Tháng 2/2002 Công ty cổ phần Giải pháp thị trường Hoàng Gia tiếp nhận đơn hàng xây dựng giải pháp thị trường cho giấy Tissue của công ty Giấy Bãi Bằng

Việc khảo sát thị trường cho thấy

+ Đây là thị trường tiềm năng, tăng trưởng nhanh và đáng được đầu tư.

+ Sản phẩm giấy Tissue của Bãi Bằng đạt chất lượng rất cao và hòan tòan có thể xếp ở dòng giấy cao cấp.

Mọi công việc được lặng lẽ chuẩn bị. Ngày 1/12/2003 Khách sạn 5 sao Melia Hà Nội, Dòng tissue cao cấp thương hiệu Watersilk chính thức được tung ra thị trường và ngay lập tức đã được giới tiêu dùng cao cấp đón nhận. giấy Tissue Bãi Bằng đã được hồi sinh trọn vẹn.

KẾ 04 : RÚT CỦI ĐÁY NỒI

1. Câu chuyện xuất xứ: Rút củi cứu được linh đan:

Tương truyền rằng ở trong núi Vọng Nam, có một ông đạo sỹ đã tu trên núi đã lâu, có nhiều quyền phép. Vị đạo sỹ này có tài phép luyện được thứ linh đan độc nhất vô nhị, không những khiến người ta trường sinh bất lão mà còn có thể làm cho người chết sống lại được.

Linh đan này luyện rất kỳ công, phải đun trong 9 năm liên tục không kể ngày đêm. Nước luyện linh đan phải là nước suối lấy ở trên núi Thiên Sơn, lửa phải được đốt bằng ba thân Mộc Thiên Hoa ngàn năm trong rừng. Đến năm thứ 9, vị đạo sỹ cho nốt vị thuốc cuối cùng vào nồi luyện đan. Dặn đồ đệ nhất nhất không được để trào một giọt nước nào ra khỏi nồi. Rồi ông lên núi hái thuốc.

Hôm ấy là một đêm mùa đông lạnh lẽo. Gió lạnh gào thét từng cơn. Trên núi Vọng Nam tuyết phủ trắng xóa. Lò luyện đan vẫn cháy bừng bừng trong đêm. Qua nốt đêm nay linh đan sẽ được luyện xong. Càng về khuya, trời càng lạnh, gió thổi càng lớn. Cánh cửa phòng luyện đan bị một cơn gió mạnh bật tung. Cơn gió lớn thổi vào trong lò khiến lò lửa bùng lên, nước trong nồi chực tràn ra.

Đám đồ đệ hoảng sợ, vội vàng xách những thùng nước to, thay nhau xối vào miệng lò. Nhưng không ngờ lửa trong lò quá mạnh, bao nhiêu nước xối vào đều bị ngọn lửa nuốt trọn. Ngọn lửa như một con thú dữ không thể nào khống chế được. Nước trong nồi kêu réo đòi trào ra ngoài. Thành quả 9 năm trời có nguy cơ tan thành mây khói.

Đúng lúc đó, một môn sinh nhanh chí đã không quản nguy hiểm lao đến bên lò lửa nóng rực. Lửa cháy mạnh làm anh ta bỏng rát. Anh ta vội vàng lấy chiếc bồ cào dùng hết sức mình đẩy một thân cây Mộc Thiên Hoa đang cháy rất đượm ra khỏi lò. Bị lấy đi một phần nguồn sức mạnh, lửa trong lò không còn hung hãn được nữa. Ngay lập tức, lò luyện đan giảm sôi, nước trong nồi im tiếng, không tràn ra ngoài nữa. Thế là linh đan đã được cứu.

Ông đạo sỹ trở về vui mừng thấy linh đan đã luyện xong. Người đồ đệ nhanh chí hôm ấy đều được ghi công, sau này được ông đạo sỹ chân truyền cho các quyền phép của mình.

2. Cốt lõi kế sách

Đứng trước những thế lực mạnh có ưu thế hơn, nếu vội đối đầu tất sẽ chuốc hậu quả. Trước hết cần phải bình tĩnh các làm giảm khí thế và suy yếu sức mạnh của đối thủ.

3. Ý nghĩa vận dụng trong kinh doanh

Người làm ăn, đứng trước đối thủ cạnh tranh hùng mạnh, đương nhiên không thể đương đầu. Cần phân tích tìm ra điểm yếu để làm suy yếu sức cạnh tranh của đối thủ.

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1. Mẹo rút củi đáy nồi của Hamo

Năm 1961 Công ty Dầu khí Hamo khoan được giếng khí đốt lớn tại Oaksey (California) trị giá đến 200 triệu USD. Công ty này lập tức đến gặp công ty Khí đốt – Điện lực Thái Bình Dương định tâm sẽ ký hợp đồng bán khí đốt cho họ trong 20 năm. Ai ngờ công ty Thái bình Dương thẳng thừng từ chối vì họ đã chi một khoản tiền lớn chuẩn bị làm đường ống dẫn khí đốt từ Ebota - Canada tới vịnh San Francisco.

Là một doanh nghiệp lõi đời, Hamo nhanh chóng bình tĩnh trở lại, tìm ra biện pháp rút củi đáy nồi để thuyết phục công ty Thái Bình Dương.

Hamo lập tức đi Los Angeles nơi đây là nơi tiêu thụ khí lớn và là khách sử dụng khí đốt trực tiếp của Công ty Thái Bình Dương. Hamo đến gặp Hội đồng thành phố để trình bày về mỏ khí mới của mình, đồng thời thuyết phục rằng ông sẽ cung cấp khí đốt với giá rẻ hơn so với công ty Công ty Thái Bình Dương với kế hoạch làm đường ống từ Oaksey thẳng đến Los Angeles. Các Ủy viên bị thuyết phục, chuẩn bị tiếp nhận kế hoạch của Hamo và lẽ dĩ nhiên định thôi không dùng khí của công ty Thái Bình Dương nữa.

Nhận được tin trên, Công ty Thái Bình Dương rụng rời vội vã đi tìm đến Hamo để điều đình. Lúc đó Hamo mới chấp nhận đàm phán, nêu ra một loạt điều kiện có lợi cho ông ta. Công ty Thái Bình Dương lúc đó đành chấp nhận hợp đồng với Hamo

2. Thành công do biết làm suy yếu đối thủ

Công ty Thủy Lợi sản xuất chất kiềm đầu tiên của Trung Quốc và công ty Bunem của Anh cùng kinh doanh chất này trên thị trường. Bunem tìm đủ mọi cách đánh đổ Thủy Lợi, không tiếc tiền cạnh tranh bằng cách ép giá trên thị trường Trung Quốc.

Qua tìm hiểu, Thủy Lợi biết rằng chất kiềm do công ty Anh sản xuất tiêu thụ ở Nhật Bản nhiều hơn ở Trung Quốc. Thời điểm này, ở Nhật tập đoàn Mitsui cũng đang kinh doanh mặt hàng này, tuy nhiên sức cạnh tranh hạn chế do chưa nhà máy sản xuất. Biết được điều này, Thủy Lợi bèn đặt vấn đề trực tiếp với Mitsui và đưa đến thỏa thuận: sẽ bảo đảm cung cấp kiềm cho Mitsui một cách ổn định với những điều kiện ưu đãi nhất. Ngay sau đó Mitsui mở chiến dịch tuyên truyền rộng lớn ở Nhật để cạnh tranh. Với chất lượng tốt, giá rẻ lại được tiêu thụ qua hệ thống rộng khắp của mình. Thị phần của của Mitsui tăng lên nhanh chóng

Hành động này làm giảm sút nghiêm trọng mức tiêu thụ của Bunem. Bunem tổn thất, đành phải dàn hòa. Như vậy, Thủy Lợi sẵn có tiềm năng về sản xuất nhưng lại không mạnh, không có ưu thế bằng Bunem của Anh nhưng đã biết cách làm suy yếu đối thủ tại khu vực cốt yếu nhất. Làm giảm sức cạnh tranh của đối thủ, không những giữ được thị phần trong nước mà còn vươn ra thị trường nước ngoài.

3. Bột giặt VICO chiếm lĩnh thị trường

Thời mở cửa, thị trường bột giặt, hóa mỹ phẩm ở Việt Nam cực kỳ sôi động với sự góp mặt của hầu hết các đại gia trên giới. Sự đa dạng, phong phú về chủng loại, nhãn mác, chất lượng, kỹ thuật thị trường bài bản, tổ chức hệ thống, công nghệ bán hàng phân phối toàn cầu, ào ạt những đợt khuyến mại, trúng thưởng... đã khiến người tiêu dùng không khỏi phân vân chọn lựa, cùng đó là sự điêu đứng của các doanh nghiệp trong nước lúc bấy giờ.

Trào lưu hàng ngoại dâng lên từn ngày đã đưa các doanh nghiệp Việt Nam điêu đứng. Công ty bột giặt Vico (Hải Phòng) cũng nằm trong số đó.

Không cam chịu thất bại. Vico bỏ công nghiên cứu và nhận thấy sản phẩm của liên doanh hay nhập khẩu có chất lượng tốt, mẫu mã bao bì đẹp, và được quảng cáo nhiều, khuyếch trương

rầm rộ, là những điều thực sự hữu hiệu tại các thành phố lớn, những nơi dân cư có đời sống khá giả, phương tiện truyền thông, thông tin luôn tràn ngập. Nhưng lại bất lợi và có nhiều hạn chế tại các vùng nông thôn Việt Nam, bởi giá thành quá cao. Trong khi đa số người tiêu dùng sản phẩm bột giặt có thu nhập trung bình và thấp, tập trung tại các vùng nông thôn. Nhận thấy điều này, Vico đã có một bước đi chiến lược: tập trung sang thị trường nông thôn, nơi mà sản phẩm của các đại gia có một khoảng cách lớn với mức sống người dân. Không chỉ đóng gói những khối lượng cố định mà mua bao nhiêu bán bấy nhiêu, bao bì không thật đẹp nhưng ghi đầy đủ mọi thông tin cần thiết, chất lượng tương đương nhưng giá chỉ bằng 60 đến 70%. Là những gì thị trường nông thôn cần có với sản phẩm bột giặt.

Rất nhanh chóng Vico có được đất của mình và liên tục mở rộng, thị phần của Vico tăng liên tục. Trong khi đó thị phần của các đại gia mác ngoại sụt giảm trông thấy. Những chiến dịch giành giật lại thị phần của các đại gia ngay sau đó sôi sục tới mức báo chí liên tục đưa tin. Sự vào cuộc của báo chí càng làm cộng đồng nhìn rõ hơn thực chất của vấn đề là sản phẩm Vico có chất lượng hợp lý, sản phẩm Vico đang cạnh tranh nghiêng ngửa với sản phẩm ngoại. Cơn sốt hàng ngoại trong thị trường bột giặt Việt Nam giảm hẳn nhiệt độ.

Với một chiến lược khôn ngoan, đến nay, thị trường của Vico đã trải khắp 3 miền, xuất khẩu sang nhiều nước, với gần 70 đại lý phân phối và doanh thu hàng trăm tỉ đồng một năm. Bắt buộc các đối thủ lớn phải nhường thị phần cho mình, và ước mơ chiếm 20 đến 25% thị trường cả nước của Vico là điều hoàn toàn có thể thực hiện

KẾ 05 : BỎ MẬN GIỮ ĐÀO

1.Câu chuyện xuất xứ

Có một cây mận mọc cạnh một cây đào. Chúng sống cạnh nhau trên cùng một mảnh đất, chung nhau cùng một nguồn nước. Do vậy hai cây quấn quít chia ngọt sẻ bùi và trở nên vô cùng thân thiết. Từ khi cây đào ra hoa và bói lứa quả đầu tiên, cây mận càng chở che bảo vệ cho người bạn của mình.

Năm ấy thời tiết bỗng trái gió trở trời, sâu bọ kéo đến phá phách, cả hai cây đang tươi tốt có nguy cơ bị tàn phá. Thấy vậy, Mận nói với Đào rằng: "Lũ sâu bọ này không tha hai chị em ta đâu. Chị đã ra hoa kết trái phải được bảo vệ, còn em sau này chưa biết sẽ ra sao. Do vậy chị nên tạm ngừng hút chất bổ và nguồn nước dưới lòng đất, làm cho thân gày lá héo, khiến lũ sâu bọ không màng tới. Còn em sẽ tự làm cho mình thật tươi tốt để thu hút chúng. Như thế, nếu em có làm sao thì chị vẫn còn sống được, bằng không cả hai chị em ta sẽ đều chết".

Đào hết mực từ chối, muốn cùng được sống chết với Mận. Nhưng thấy lý lẽ Mận nói rằng thà mất một vẫn hơn là mất cả hai thì đành xót xa chấp nhận. Nó gạt nước mắt làm theo lời Mận.

Đúng như dự đoán, lũ sâu bọ trông thấy Mận xanh tốt, đầy nhựa sống bèn lao vào xâu xé cho đến chết, trong khi thấy Đào đã xơ xác héo úa nên không thèm bén mảng. Nhờ vậy mà Đào đã không chết.

Rồi mọi tai ương cũng đi qua, Đào lại hút nhựa sống từ trong lòng đất mà phục hồi, xanh tốt hơn xưa, hoa trái xum xuê. Có một lão nông đi ngang qua thấy cây đào trĩu quả, ăn vào lại thấy thơm ngon khác thường bèn lấy hạt ươm thành cả một vạt rừng đào, nó trở thành thứ quả đặc sản nổi tiếng khắp vùng.

Những người qua lại chẳng ai biết đến một cây mận đã từng sống chung một mảnh đất, uống cùng một nguồn nước với cây đào gốc kể trên để hiểu được rằng nếu không có sự hy sinh của Mận sẽ chẳng có cây đào nào và càng chẳng có một rừng đào mang lại danh tiếng cho cả một vùng.

2. Cốt lõi kế sách

Kế sách "Bỏ mận giữ đào" hàm ý rằng: Nếu phải hy sinh hãy biết hy sinh cái nhỏ để bảo vệ cái lớn hơn.

3. Ý nghĩa vận dụng trong kinh doanh

Người làm ăn khi gặp rủi ro kinh doanh phải biết hy sinh cái thiệt hại nhỏ hơn để giữ lấy toàn cục.

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1. Chấp nhận hy sinh cái nhỏ, thu được lãi lớn

Nhà máy bơm An Huy (Trung Quốc) chuyên sản xuất loại bơm dùng để bơm dầu Diesel và Fuel, do bị cạnh tranh ghê gớm nên tình hình tiêu thụ bị giảm mạnh.

Qua điều tra, nhà máy biết được đa số vùng nông thôn dùng loại bơm 75 mà các nhà máy khác không quan tâm. Lập tức, An Huy tạm dừng mặt hàng đang có để sản xuất loại 75-80. Thoạt đầu, việc đổi mặt hàng khiến nhà máy phải chịu những tổn thất không nhỏ. Nhưng chỉ sau một thời gian ngắn, sản phẩm mới đã được đón nhận với mức sản xuất hàng tháng 2 vạn chiếc, hơn nữa nhà máy còn thiết lập được mối quan hệ sản xuất tiêu thụ ổn định lâu dài với công ty nông nghiệp của 260 huyện.

2.Tặng bếp dầu miễn phí cứ được công ty

Hồi đầu thế kỷ 20, khi nước Mỹ vẫn còn đang dùng bếp than thì có một công ty Mỹ chuyển sang kinh doanh dầu hỏa và bếp dầu. Khi mới thành lập, do chưa có kinh nghiệm công ty đã vội vã nhập về thật nhiều dầu và cho sản xuất thật nhiều bếp dầu. Đồng thời không tiếc tiền của để quảng cáo rầm rộ, tuyên truyền những ưu điểm vượt trội của sản phẩm. Vậy nhưng đã quá quen bới bếp than, dân Mỹ không bận tâm đến bếp dầu của công ty nọ. Kế hoạch không được như ý hàng hóa ứ đọng, công ty đứng trước nguy cơ phá sản.

Trước tình thế đó, không cam chịu thất bại, giám đốc công ty nghiền ngẫm và này ra một kế sách khá quyết liệt. Hy sinh số bếp dầu đã sản xuất với hy vọng sẽ tiêu thụ được số dầu trong kho và tạo dựng thị trường lâu dài. Nghĩ sao làm vậy, vị giám đốc của công ty sai nhân viên đem bếp dầu đến tận các nhà tặng cho khách hàng. Các nhân viên không hiểu thì đều cho rằng ông chủ của mình không bình thường nhưng vẫn phải vâng lệnh thi hành.

Khách hàng được tặng bếp dầu miễn phí thì rất khoái chí, không ai khước từ. Thậm chí họ còn gọi điện thoại tới tấp đến công ty để xin bếp. Lúc đó đồ dùng nấu nướng chưa được hiện đại hóa, các bà nội trợ chỉ dùng bếp than hoặc bếp củi để nấu nướng, do vậy bếp dầu tỏ ra có ưu điểm vượt trội hơn hẳn.

Chẳng bao lâu bếp dùng để tặng đã hết sạch, cùng lúc đó đó các bếp được tặng đều đã dùng hết dầu. Các bà nội trợ buộc phải đến công ty mua dầu với giá không bớt một xu bởi vì dùng quen bếp dầu rồi. Dần dà bếp dùng cũ lại phải thay cái mới. Cứ như vậy, công ty đã tiêu thụ được cả dầu lẫn bếp với số lượng lớn.

3. Mô hình kinh tế trang trại ở Phú Thọ

Anh Đỗ Quốc Dũng người ở Thị trấn Phong Châu, Phù Ninh, Phú Thọ, năm 82 từ quân ngũ trở về, làm công nhân phụ trách nguyên liệu trong Công ty Giấy Bãi Bằng. Trong thời gian làm việc, nhận ra cầu nối giữa những cánh rừng và kho nguyên liệu là rất quan trọng, anh lập ra một đội vận tải chuyên vận chuyển nguyên liệu thuê từ những vùng như Tuyên Quang, Yên Bái về đồng bằng, vừa để mua gom nguyên liệu từ bà con về bán cho các đầu mối kinh doanh.

Tuy thế, trang trại vẫn là mô hình kinh tế anh Dũng ham thích và mong muôn phát triển. Năm 2000, anh nhận khoán 6,2 ha đất đồi cằn đã qua 3 đến 4 chu kỳ bạch đàn. Bắt đầu cũng là những gốc nhãn, vải và xoài với hy vọng thu hoạch trái cây tăng thêm tài chính cho gia đình.. Thêm vào đó, anh Dũng đã đầu tư xây dựng chuồng trại. Khởi đầu là thuận lợi với 40 con lợn nái ngoại. Nhưng muốn phát triển đồng bộ cả trồng trọt và chăn nuôi, công việc không hề đơn giản. Vấn đề vốn được đặt ra. Những tài sản gia đình riêng phải bán đi nhưng không đủ duy trì đến lúc

có được nguồn thu từ kinh tế trang trại. Lúc đó, anh Dũng đứng trước sự lựa chọn khó khăn giữa một bên là đội kinh doanh vận tải đã ổn định với một bên là hệ thống trang trại đang đợi vốn.

Vững tin vào tương lai của mô hình kinh tế trang trại, vì nếu phát triển đồng bộ và song hành chăn nuôi với trồng cây, chắc chắn sẽ có lợi nhuận rất tốt. 3000 gốc quả lại đang ra hoa. Về kinh doanh vận tải, dù là lĩnh vực đã ổn định, những mối khách quen vẫn còn, nhưng nếu mở rộng hơn nữa vẫn có sự giới hạn về qui mô cũng như nhu cầu thị trường. "Giữ trang trại thì sẽ phát triển", anh Dũng đã suy tư, cân chắc và đi đến quyết định quan trọng là hy sinh lĩnh vực kinh doanh vận tải, cả đội xe cùng những mối làm ăn được chuyển nhượng, số tiền được đầu tư hoàn toàn vào lợn giống và cây ăn trái.

Cho đến nay, nhờ vào quyết định sáng suốt đó mà anh Quốc Dũng đã thành công trong mô hình trang trại của mình. Trang trại nuôi lợn của anh có quy mô 150 nái ngoại và 1.000 lợn thịt các loại với mức đầu tư 1,5 tỷ đồng. Bình quân mỗi năm anh xuất khẩu hơn 100 tấn lợn giống và 30 đến 40 tấn lợn thịt. Mức thu nhập của gia đình anh lên đến hàng trăm triệu đồng mỗi năm

**Cách thức áp dụng kế sách trong ví dụ*

Như thế, người làm ăn gặp những tình huống không thuận lợi trong kinh doanh, nếu buộc phải lựa chọn và hy sinh, thì hãy biết hy sinh cái nhỏ hơn để bảo vệ cái lớn hơn, cái sẽ mang lại tương lai tốt hơn. Quyết định đúng đắn của anh Đỗ Quốc Dũng đã đem lại thành công cho anh, cho mô hình kinh tế trang trại và cả kinh tế vùng Phú Thọ. Đó là điểm mấu chốt của bí quyết kinh doanh với tên gọi "Bỏ mận giữ đào".

KẾ 06:VE SẦU THOÁT XÁC

1. Câu chuyện xuất xứ

Xẩm tối một ngay hè nóng nực, có một chú ve sầu nhỏ hì hục từ dưới đất chui lên. Chú đang háo hức vì chỉ qua đêm nay thôi chú sẽ lột xác để thành một chú ve trưởng thành với đôi cánh để bay và một giọng hát trầm bổng.

Lên khỏi mặt đất, gặp một thân cây lớn, chú ve non lại hì hục leo lên tìm một nơi để làm cái công việc hệ trọng nhất trong đời là lột xác.

Nhưng trên cây có một đôi vợ chồng nhà bọ ngựa, cả ngày chưa kiếm được cái gì bỏ vào bụng đang chăm chú theo dõi. Bọ ngựa chồng bảo vợ: "Chà, sắp có một bữa tươi đây!" rồi phân công vợ đậu ở trên, mình bò xuống dưới, chờ chú ve non đến gần là ... chộp !

Chú ve vừa leo đến lưng chừng thì vợ chồng nhà bọ ngựa ập đến hung hăng vung lên những đôi kiếm đầy răng cưa nhọn sắc của mình. Chú ve non hoảng hốt nhưng vội trấn tĩnh mà rằng: " Xin ông bà bọ ngựa dừng tay, đừng ăn thịt con vội!".

Bọ ngựa chồng cười khẩy: "Cỗ bầy tận miệng rồi, sao lại xui chúng ta đừng chén? Hì! Hì !". Chú bọ ngựa thu mình lại thật nhỏ, với giọng yếu ớt, thút thít trả lời: "Trước sau thì con cũng không thoát khỏi làm bữa ăn cho ông bà. Nhưng thịt con còn tanh lắm, nhưng cũng chỉ đến sáng là con đã phồng phao chắc nịch. Chi bằng ông bà nán lại đến sớm mai, ăn cho ngon bữa lại chắc bụng, mà con cũng được ông bà làm phúc cho sống thêm vài giờ".

Nghe chú ve còn nhỏ xíu lại chưa có đủ cánh, vợ chồng nhà bọ ngựa thấy bùi tai bèn bấm bụng chịu đói thêm vài tiếng đồng hồ chờ sáng, trong lòng đều nghĩ: "Nó nói cũng có lý, vả lại con ve non kia sao thoát khỏi bữa ăn của ta". Bụng đói mệt, hai vợ chồng bọ ngựa chập chờn trong giấc ngủ nhưng không quên để mắt canh chừng và thi thoảng cũng không quên quờ tay kiểm tra chú ve non nằm ở giữa.

Trời hửng sáng, vợ chồng nhà bọ ngựa thấy bụng đói cồn cào sực tỉnh, nhìn sang vẫn thấy chú ve đang nằm nguyên chỗ cũ. Nhưng lại gần thì... ôi thôi đó chỉ còn là một vỏ xác vẫn căng phồng nhưng bên trong thì trống rỗng.

Thế là đêm qua, trước khi trời sáng, chú ve non đã đủ thời gian để lột xác thành chú ve trưởng thành với một đôi cánh mạnh mẽ, khẽ khàng chui ra cái vỏ xác của mình và tung cánh bay

Vợ chồng nhà bọ ngựa kia chưng hửng than tiếc cho một bữa ăn vừa tuột khỏi miệng. Mặt trời mùa hè đã lên cao, tiếng ve râm ran trầm bổng vang lên, hẳn trong đó có tiếng chú ve khôn ngoan vừa thoát hiểm đang cất giọng vang lừng khúc ca chiến thắng...

Câu chuyện ngụ ngôn tôi vừa kể, có vẻ hơi giống tích truyện "đười ươi giữ ống" nói về mưu trí của con người phải không các bạn. Vậy thì nó mang lại sự liên tưởng gì đến cuộc bàn luận của chúng ta về kế sách tạm gọi là "Ve sầu lột xác"

2. Cốt lõi kế sách

Ve sầu đã bay đi, xác lột ra còn để lại, nhìn vào tưởng như ve vẫn đậu trên cây. Ta đã không còn ở đó từ lâu mà địch vẫn chăm chăm lo đối phó.

3. Ý nghĩa vận dụng trong kinh doanh

Trong kinh doanh trong thể tránh khỏi những tình huống bất lợi, nguy ngập. Vào những tình thế đó người làm ăn có bản lĩnh, vừa bình tĩnh giữ vững tình thế hiện tại, vừa nghiên cứu tìm lối để thoát khỏi tình thế hiểm nguy, bảo toàn lực lượng, phát triển lâu dài.

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1. Boing thoát hiểm

Trong thời kỳ đại chiến thứ nhất, công ty Boing đảm đương một vị trí quan trọng trong việc chế tạo máy bay của nước Mỹ. Tuy nhiên, sau khi chiến tranh kết thúc, hải quân Mỹ bèn hủy bỏ toàn bộ số đơn đặt hàng mà chưa giao hàng, khiến cho ngành chế tạo máy bay của Mỹ rơi vào tình trạng ngừng trệ. Boing cũng không ngoại lệ.

Ông William Boing đã không vì thế mà nhụt chí nản lòng, đã tìm cách chống chọi lại. Ông đồng thời áp dụng biện pháp tương ứng, điều chỉnh phương hướng kinh doanh một cách quyết đoán. Một mặt ông tiếp tục duy trì mối liên hệ với bên quân đội để bất kỳ lúc nào cũng nắm được xu thế phát triển của máy bay quân dụng và yêu cầu của phía quân đội để tiện đáp ứng. Chính vì vậy, các doanh nghiệp chế tạo máy bay khác khó có cơ hội đột nhập được mặc dù ông nghiên cứu được rằng bên phía quân đội tạm thời sẽ không có đơn đặt hàng mới.

Mặt khác ông kín đáo rút nguồn vật lực chủ yếu, tập trung bồi dưỡng thu hút nhân tài phát triển máy bay thương nghiệp dân dụng, thoát khỏi cái vỏ cũ chỉ đơn thuần sản xuất máy bay quân dụng. Sự phục hồi kinh tế sau chiến tranh đã kích thích nhu cầu về máy bay dân dụng. Khi đó, Boing cho ra đời máy bay chở khách các cỡ để đáp ứng đầy đủ đáp ứng nhu cầu thị trường trước sự kinh ngạc của các đối thủ kinh doanh khác.

Ngày nay Boing là nhà sản xuất máy bay dân dụng số một thế giới. Đồng thời là nhà cung cấp máy bay quân sự hàng đầu cho quân đội Mỹ.

2. Ngoài thuận trong nghịch

Năm 1980 lần đầu tiên sản lượng xe hơi của Nhật Bản đột phá ngưỡng cửa 10 triệu chiếc, vượt hẳn sản lượng năm của " vương quốc xe hơi" Mỹ đứng vị trí số 01 trên thế giới. Để bảo hộ thương mại cho mình, phía bên Mỹ yêu cầu ngành sản xuất xe hơi của Nhật Bản tự động hạn chế sản lượng. Phía bên Nhật tuy thấy bất lợi cho mình nhưng vẫn vui vẻ hứa hẹn nhưng lại bí mật tranh thủ cơ hội đưa thiết bị sản xuất đến bang Kentuckey và bang California. Khiến cho xe hơi của Nhật Bản được ra đời ở Mỹ thâm nhập thị trường nước Mỹ giống như xe hơi Mỹ.

Chính phủ Mỹ ngay lập tức ra nhiều chính sách để nâng cao giá thành sản xuất của các xí nghiệp Nhật Bản. Các công ty Nhật bề ngoài lại ra vẻ kiềm chế , nhún nhường, nhưng bên trong lại ngấm ngầm chuyển hướng đầu tư vào vùng biên giới của Mehico, vừa lợi dụng nguồn lực lao động rẻ mạt của Mêhicô vừa lọt qua kẽ hỏng của pháp lệnh Mỹ, sản phẩm của vùng này lại được ngành thu thuế Mỹ ưu đãi.

Thế là đến khi Mỹ phát hiện thì Nhật Bản đã thành công trong việc gõ cửa sau thị trường nước Mỹ rồi.

3. Dùng kế thoát xác để thoát khỏi nguy hiểm

Ngân hàng Italia là ngân hàng của gia đình một người Mỹ gốc Ý tên là Talini. Gia đình này kinh doanh rất phát đạt. Ngân hàng của họ trở thành một ngân hàng có tiếng tại Castro thuộc San Francisco.

Tuy nhiên ngân hàng liên bang NewYork đứng đầu là Mogen cho rằng ngân hàng này đang lũng đoạn thị trường, ép phải bán đi 51% cổ phiếu của ngân hàng.Cả gia đình Talini lo lắng trước vấn đề ngân hàng của họ sẽ rơi vào tay kẻ khác. Talini ngay lập tức tìm cách đối phó. Hành động đầu tiên của ông là ông xin từ chức khỏi ghế chủ tịch ngân hàng. Đây có thể coi là một hành động đồng tình với các yêu cầu của ngân hàng liên bang. Tuy nhiên ông vẫn để cho con trai mình là người điều hành và thâu tóm quyền lực trong ngân hàng.

Với tư cách cá nhân và không còn liên quan gì đến ngân hàng Italia nữa, ông Tanili thuyết phục bộ Tài chính để mở một công ty cổ phần cỡ lớn quy mô gấp nhiều lần ngân hàng Italia. Cổ đông lớn nhất của công ty này chính là ngân hàng Italia. Tuy nhiên do một lượng lớn cổ phiếu nằm trong tay các cổ đông nhỏ nên người ngoài khó có thể nghi ngờ rằng công ty này có âm mưu lũng đoạn thị trường. Lấy danh nghĩa của công ty mới thành lập Talini cho người mua lại cổ phiếu của ngân hàng Italia với giá thấp.

Cuối cùng thì gia tộc Talini vẫn có trong tay ngân hàng của mình.

4. Công ty kính nổi Viglacera

Vào thập niên 80, Kính Đáp Cầu, khởi nguồn của công ty Viglacera bây giờ là công ty chuyên cung cấp cho thị trường các loại kính dùng cho dân dụng và xây dựng. Tuy nhiên, sản phẩm sản xuất ra vẫn chưa thể đáp ứng đủ nhu cầu ngày càng tăng về cả số lượng lẫn chất lượng..

Nắm bắt được đòi hỏi thị trường . Năm 1995, Viglacera đã liên doanh với một đối tác nước ngoài, xây dựng nhà máy sản xuất kính nổi hiện đại. Sản phẩm tung ra đáp ứng trúng ngay nhu cầu của thị trường. Tuy nhiên, do còn thiếu kinh nghiệm, liên doanh hợp tác của Viglacera sau một thời gian hoạt động đã bộc lộ nhiều bất cập về vốn, chính sách bán hàng, dần đi tới nguy cơ mất quyền kiểm soát, mất thị trường ... làm ảnh hưởng người tiêu dùng.

Chính vì vậy, song song việc duy trì hợp tác, Viglacera âm thầm nhưng khẩn trương, nhanh chóng chuẩn bị lực với quyết tâm cao để xây dựng một nhà máy cho riêng mình. Dựa vào công nghệ, kỹ thuật, kinh nghiệm sản xuất, kinh nghiệm thị trường thu được trong quá trình hợp tác, việc khởi công xây dựng nhà máy riêng tại Bình Dương vào tháng 2 năm 2001 rất suôn sẻ, sản phẩm được tung ra thị trường ngay tháng 10 năm sau.

Sự ra đời của nhà máy này làm cho đối tác cũng như các công ty kinh doanh trong lĩnh vực đó hoàn toàn bất ngờ. Viglacera tìm được chỗ đứng vững chắc của mình trên thị trường

KẾ 07 : ĐIỆU HỔ LY SƠN

1.Câu chuyện xuất xứ

Ở một bản làng nọ, dân làng đang sống yên bình. Đàn ông vào rừng săn bắn, đàn bà làm nương rẫy và nuôi con.

Một ngày nọ tai họa ập xuống bản làng. Trong rừng xuất hiện một con hổ dữ. Nương rẫy bị dày xéo, trâu bò trong chuồng bị tha đi trong đêm. Không khí sợ hãi bao trùm lên cả bản làng. Quyết không để hổ dữ có cơ hội hại người, những người đàn ông trong làng tụ họp nhau lại để vào rừng diệt hổ. Nhưng một tốp, hai tốp thợ săn đã vào rừng mà đành thất bại trở về vì con hổ già rất ranh ma.

Già làng tụ họp cả làng lại bèn kế. Già làng nói " Con hổ là chúa sơn lâm. Rừng là nhà của nó. Nếu ta vào rừng tìm hổ sẽ không thể thành công. Chi bằng ta dụ nó xuống làng xóm để trừ khử". Sáng hôm sau, theo lời già làng, dân làng đào một cái hố sâu dưới một gốc cây lớn gần bìa rừng rồi dùng phên thưa che kín miệng hố. Họ chọn ra một con dê béo trong chuồng rồi đem treo ngược lên cây ngay giữa miệng hố. Xong việc, họ mài sắc tên và lao kiếm rồi nấp kín đợi hổ.

Không ngoài dự đoán, tiếng kêu của con dê suốt ngày đêm đã thu hút con hổ. Ngày hôm sau con hổ đã lấp ló ra khỏi bìa rừng. Tiếng kêu của con dê càng to hơn vì nó ngửi thấy hơi hổ dữ. Sự sợ hãi của con mồi kích thích con thú đi săn. Nó di chuyển nhanh dần rồi lao lên vồ lấy con dê. Trước khi kịp chạm đến con mồi, nó rơi xuống chiếc hố đã đào sẵn. Thế là hổ dữ đã bị bắt gọn, trả lại cho dân làng cuộc sống yên bình như xưa.

2. Cốt lõi kế sách

Con Hổ là chúa sơn lâm, khi xuống đồng bằng hổ hóa thành trâu. Anh hùng nhất khoảnh, nếu rời khỏi chỗ đứng sở trường ắt dễ thất bại.

3. Ý nghĩa vận dụng trong kinh doanh:

Trong kinh doanh, người làm ăn phải luôn chú ý phát huy thế mạnh của mình, không được rời bỏ lĩnh vực hay địa bàn kinh doanh sở trường của mình để vội vã vào những lĩnh vực, địa bàn mới lạ. Nếu không rất dễ thất bại.

MỘT SỐ BÀI HỌC THÀNH BẠI THỰC TẾ VỀ KẾ SÁCH

1. Những nhà hàng của Đài phát thanh Capital

Trong làng truyền thông, Capital Radio của London nước Anh là một đài phát thanh nổi tiếng, làm ăn rất phát đạt. Trên đà phát triển, nhằm mở rộng phạm vi kinh doanh, tháng 11 năm 1996, đài phát thanh Capital của London thu mua công ty chuyên doanh hệ thống nhà hàng My Kinda Town tại Anh, thuộc hệ thống My Kinda Town toàn cầu, với trị giá 54 triệu bảng Anh.

Vậy là, từ thành công trong truyền thông, Capital London mở rộng mặt hàng kinh doanh sang lĩnh vực nhà hàng. Không hiểu nguyên lý thị trường, thay vì giữ nguyên tên gọi đã quen thuộc với cộng đồng, những người chủ cho đổi tên thành chuỗi nhà hàng Capital Radio bao gồm Radio

cafe và chuỗi cửa hàng Havana . Kết quả hoàn toàn không như ý muốn, nhà hàng này không thành công, lượng khách hàng rất thưa thớt, doanh số thua lỗ dài dài.

Mặc dù Capital Radio là một đìa phát thanh nổi tiếng có thể thu hút được hàng triệu thính giả nhưng không ai có thể liên hệ được một đài phát thanh với một chuỗi nhà hàng. Chính vì thế, Capital Radio thành công trong lĩnh vực truyền thông nhưng lại không thể thành công trong lĩnh vực nhà hàng. Sau 3 năm chống chọi không thành công, năm 1999 Capital đành phải tái cơ cấu lại nhà hàng Capital Radio và bán đi chuỗi cửa hàng Havana.

** Cách thức áp dụng kế sách :*

1. Khi chúng ta thành công trong một lĩnh vực không có nghĩa là thành công trong mọi lĩnh vực khác. Capital Radio đã có được những thành công trong lĩnh vực truyền thông. Khi họ có đủ tiềm lực, họ bắt đầu mở rộng kinh doanh. Tuy nhiên, do không phải là lĩnh vực kinh doanh sở trường nên kết quả kinh doanh đã không đạt được hiệu quả.

2. Đây cũng là một bài học về xây dựng thương hiệu: Trong tâm trí khách hàng, Capital London luôn là thương hiệu của một đài phát thanh, My Kinda Town mới magn dấu ấn của một hệ thống nhà hàng, khó ai có thể thay đổi ý niệm về hai lĩnh vực không liên quan đến nhau. Vì thế, Capital London đã thất bại.

2. Nga giả vờ trả giá – Mỹ trúng kế Điệu hổ ly sơn

Một công ty sản xuất máy phát điện ở Mỹ muốn thanh lý một dây chuyền sản xuất cũ. Giá trị thanh lý của dây chuyền đó là khoảng 600000 USD nhưng công ty vẫn giao bán với giá 1000000 USD. Trong quá trình đàm phán, rất nhiều công ty vào cuộc muốn mua, nổi lên có hai công ty muốn mua cạnh tranh quyết liệt với nhau là công ty của Mỹ và một công ty của Nga.

Vào thời điểm đó, người Nga rất quan tâm đến dây chuyền sản xuất này và họ muốn mua bằng được. Vì vậy họ trả giá cao với giá 900 000 USD và đồng ý đặt trước 10%, trong khi công ty Mỹ chỉ trả giá 700 000 USD. Chính vì vậy, Công ty máy phát điện quyết định từ chối giá của công ty Mỹ và đồng ý bán cho công ty Nga. Hợp đồng mua bán đã soạn thảo xong, chỉ chờ ngày ký kết.

Tuy nhiên sau ba ngày, bên Nga sử đại diện xin hoãn, yêu cầu Mỹ bổ sung những yếu tố kỹ thuật trong hợp đồng. Động thái này của họ nhằm kéo dài thời gian để cho các khách hàng khác từ bỏ hẳn vụ mua bán này. Một tháng sau, công ty Nga đưa ra lời từ chối hợp đồng mua bán đó với lý do sau khi nghiên cứu thị trường họ thấy rằng giá của thiết bị này chỉ khoảng 500 000 USD. Sau một hồi tranh cãi, hai bên buộc phải đàm phán lại. Cuối cùng công ty sản xuất máy phát điện đành phải đồng ý bán với giá 600 000 USD.

** Cách thức áp dụng kế sách trong ví dụ :*

Công ty của Nga đã rất thành công trong việc sử dụng kế "Điệu hổ ly sơn". Công ty này đã dùng giá cao và những ưu đãi về điều khoản thanh toán để làm cho công ty Mỹ rời khỏi những khách hàng khác của của mình.

3. Colgate với Kitchen Entrees

Colgate là một tập đoàn toàn cầu về sản xuất và kinh doanh hàng tiêu dùng. Trong đó nổi tiếng nhất là mặt hàng kem đánh răng.

Trong một thời gian dài, thành công trong các lĩnh vực kinh doanh khác nhau, Colgate quyết định mở rộng ngành nghề sản xuất của mình sang lĩnh vực mới. Họ dùng thương hiệu của mình gắn với một loại thức ăn gọi là Colgate's Kitchen Entrees. Việc mở rộng ngành nghề kinh doanh đó xuất phát từ một ý tưởng người tiêu dùng ăn các bữa ăn Colgate và đánh răng của họ với kem đánh răng Colgate. Một ý tưởng nghe chừng khá thú vị và có sự liên tưởng gắn kết giữa các loại sản phẩm với nhau. Colgate là một thương hiệu đã vững vàng trên thị trường, chiếm thị phần

nhất định trong lĩnh vực kem đánh răng. Chính vì thế, ban lãnh đạo Colgate tin vào sự thành công của thực phẩm Colgate 's Kitchen Entrees cho dù đó là loại sản phẩm mới trong một lĩnh vực mới.

Quả nhiên sau khi ra đời, loại sản phẩm này được đánh giá là nổi tiếng bởi sự không thành công và không bao giờ cất cánh để rời khỏi nước Mỹ. Đối với mọi người thì cái tên Colgate không kích thích khẩu vị của mọi người. Bởi vì người ta vẫn không thể hình dung có thể nuốt được các sản phẩm nào đó với cái tên Colgate. Như vậy việc tiến sang một phạm vi kinh doanh khác không chỉ thất bại trong việc gia tăng thêm thị phần mà còn làm giảm sút sức mua của chính sản phẩm kem đánh răng Colgate.

4. Thất bại khi vội vã đầu tư

Bùi Huy Tuấn là Giám đốc Công ty máy tính Huy Anh với thương hiệu máy tính Việt Nam Cgroup. Sau khi thành lập công ty, công việc làm ăn của Tuấn khá thuận lợi và đang trên đà phát triển. Tuấn nhận được nhiều đơn hàng , thậm chí trúng thầu các công trình nhà nước.

Thành công làm cho Tuấn thêm tin tưởng khả năng của mình và quyết định đầu tư toàn bộ nguồn vốn vào thương mại điện tử - lĩnh vực hết sức mới mẻ vào thời điểm đó nhưng bản thân Tuấn lại chưa từng có kinh nghiệm. Anh say mê lao vào nó với niềm tin sẽ tạo sự phát triển vượt bậc, một kỳ tích như những doanh nhân thành công ở nước ngoài.

Vội vã đầu tư trong khi cơ sở hạ tầng chưa đầy đủ, lĩnh vực mới này sau hai năm kinh doanh không lợi nhuận, vốn cạn dần, đích đến mờ mịt, Tuấn phải đi đến quyết định ngừng lại. Điều này dẫn đến một sự tổn thất rất lớn do không thu hồi lại được vì tiền đầu tư vì tài sản của thương mại điện tử chỉ là những trang web, là các phần mềm khi mua thì rất đắt nhưng bán lại chẳng ai mua. Sau rất nhiều thất bại, đây là một cú sốc rất lớn đối với Tuấn lúc ấy. Anh đóng cửa phòng ngồi một mình trong nhiều ngày liền để ngẫm nghĩ, rồi được sự động viên và lời khuyên của những người bạn, có ý chí phải biến thất bại thành bài học đi đến thành công, anh quyết tâm làm lại từ đầu với lĩnh vực sở trường của mình là phần cứng máy tính.

Máy tính Việt Nam Cgroup hôm nay trải qua bao khó khăn thử thách đã trở thành một trong những thương hiệu quen thuộc với khách hàng, từng bước đi vào lòng cộng đồng. Cgroup vừa được bạn đọc báo Doanh nhân Sài Gòn bình chọn là "Thương hiệu Việt yêu thích 2004".

5. Thất bại khi có các sản phẩm không phù hợp với công ty

General Foods Corporation là một tập đoàn sản xuất thực phẩm và đồ uống được thành lập từ năm 1929. Trên đà kinh doanh thắng lợi, vào năm 1967, tập đoàn đã bỏ ra 16 triệu USD (tương đương với 160 triệu USD bây giờ) để thu mua hệ thống Burger Chef (một chuỗi 700 nhà hàng thức ăn nhanh). Họ hào hứng mở rộng sang ngành nghề kinh doanh này nên đã đầu tư và để tăng chuỗi cửa hàng lên đến 1000 nhà hàng trong 2 năm. Họ cử ra hẳn một người có đang có kinh nghiệm của hệ thống mình để quản lý công việc này. Dường như mọi thứ đã sẵn sàng cho sự phát triển của một lĩnh vực mới, một bước phát triển mới đầy tiềm năng .

Quả nhiên, 3 năm sau, họ tạo ra được một kỳ tích. Đáng tiếc là kỳ tích này không phải do sự phát triển mạnh mẽ mà có được là do họ đã can đảm quyết định cắt bớt việc kinh doanh này và chịu lỗ 83 triệu USD. Công việc duy nhất họ có thể làm là bán đi hoặc cho đóng cửa tất cả các cửa hàng trong chuỗi đó. Để giải thích cho sự thua lỗ khổng lồ này, tổng giám đốc của GF thú nhận là họ không thông thạo công việc kinh doanh nhà hàng. Mặc dù đã có rất nhiều kinh nghiệm trong lĩnh vực sản xuất thực phẩm nhưng những điều đó lại không hề giúp ích cho công việc mới trong lĩnh vực kinh doanh nhà hàng hoàn toàn mới mẻ này.

** Cách thức áp dụng trong kinh doanh*

Đang là chúa sơn lâm trong cánh rừng sản xuất thực phẩm, GF mải mê xuống đồng bằng và đã thất bại thảm hại, thiệt hại 83 triệu USD mà trong thời điểm hiện nay là gần 1tỷ USD, con số là rất lớn. Là bài học nhớ đời cho GF.

KẾ 08 : KÊ CÂN KẾ

1.Câu chuyện xuất xứ

Thời Tam Quốc, Trung Hoa bị phân quyền cát cứ thành 3 nước nhỏ là nước Ngụy của Tào Tháo, nước Ngô của Tôn Quyền và nước Thục của Lưu Bị. Nước Thục nhỏ nhất và nghèo nhất nhưng lại quy tụ được nhiều vị tướng lĩnh kiệt xuất như Quan Công, Trương Phi, Triệu Vân, Hoàng Trung…Và vượt lên tất cả là tài kinh bang tế thế tuyệt luân của vị quân sư lỗi lạc Gia Cát Khổng Minh. Dưới tài "Ngồi trong màn chướng quyết thắng nơi ngàn dặm xa" của Khổng Minh, binh hùng tướng mạnh của Tào Tháo đã bao phen nếm mùi thất bại thảm hại.

Năm đó, với âm mưu thôn tính 2 nước còn lại, tính toán rằng nước Thục là khâu yếu nhất, Tào Tháo rầm rộ đem hàng chục vạn quân vạn quân tiến về xứ Tây Thục của Lưu Bị. Để chống lại quân Tào, Khổng Minh đưa quân ra phòng thủ ở Tà Cốc, một cửa ải có địa hình hiểm trở chật hẹp khó qua. Vậy nên quân hùng tướng mạnh của Tào Tháo không phát huy được uy lực và cứ dằng dai mãi không qua được ải. Tào Tháo rất buồn phiền chán nản. Nhưng vì tiếc bao công sức đưa quân ngàn dặm tới đây, mà quân địch thì mỏng hơn, thắng lợi tưởng như trước mắt. Vì vậy, dù đã có lời bàn rút quân nhưng Tào Tháo thấy cam lòng, mặt khác cũng lo sợ thiên hạ chê cười và sợ mất mặt với chư hầu.

Một tối, viên tướng gác đêm bước vào xin mật khẩu đúng vào lúc Tào Tháo đang trầm ngâm với chiếc chân gà dai nhách, Tào Tháo buột mồm lẩm nhẩm "kê cân, kê cân". Viên tướng nghe vậy tưởng lệnh đã được ban vội đem câu khẩu lệnh phổ biến. Trong quân một viên quan tham mưu tên là Dương Tu nghe được khẩu lệnh bèn ra lệnh cho quân của mình thu dọn chuẩn bị rút quân. Nửa đêm khó ngủ, Tào Tháo đi kiểm tra quân tình thì thấy đám lính đang thu dọn đồ đạc. Hỏi ra thì biết là lệnh của quan chủ bạ Dương Tu. Khi được hỏi lý do Tu trả lời :

- Thừa tướng đã ban mật khẩu "Kê cân" (gân gà). Mà gân gà thì dai nhách chẳng có vị gì, bỏ thì tiếc mà cố cũng có ăn được , chỉ mất thời gian. Chi bằng vứt quách cho xong. Hiểu tâm sự của Thừa tướng như vậy nên tôi nghĩ rút quân chỉ là việc nay mai thôi.

Nghe vậy, Tào Tháo nổi giận khép Tu vào tội gây rối lòng quân và tiếp tục cuộc chiến ở Tà Cốc. Mấy tháng sau viên quan quân lương do đường xá quá xa xôi không cung cấp đủ quân lương cho Tà Cốc sợ tội bỏ trốn. Thiếu lương, lòng quân rối lọan. Cuối cùng Tào Tháo đã buộc phải rút quân về Hứa Đô với một kết cục thảm hại hao người tốn của lại còn bị thiên hạ chê cười. Lúc đó nghĩ lại lời của Dương Tu Tháo mới thấy ân hận và thấm thía.

2. Cốt lõi kế sách

Cách xử sự của Tào Tháo trong câu chuyện trên cũng chính là thói thường của người đời. Khi đã trót theo đuổi một việc gì tưởng như có lợi, nhất là khi đã dồn nhiều công của nhưng vì những lý do khác nhau việc đó trở nên bất cập. Trong hòan cảnh đó rất hiếm người tỉnh táo nhìn ra bản chất vấn đề để biết dừng đúng lúc bởi một ngưỡng tâm lý phổ biến là:

- Tiếc công sức đã bỏ ra
- Cố hy vọng ở thắng lợi tưởng như sẽ tới
- Sợ bị coi thường, chê cười.

Vì vậy mà nhiều người đã sa đà, dẫn đến sa cơ, nhiều khi lỡ cả một đời

3. Ý nghĩa vận dụng trong kinh doanh:

Trong cuộc sống kinh doanh, người làm ăn nhiều khi bị rơi vào những tình thế bất cập, phải biết tỉnh táo quyết đóan dừng lại đúng lúc để đổi hướng và phát triển.

Doanh nhân nếu vì tiếc công tiếc của đã bỏ ra, mải mê trông chờ những mối lợi không thực, mà không tỉnh táo đánh giá đúng lợi hại thực tế và lâu dài sẽ dễ gặp tổn thất lớn, mất thời gian vô ích. Thậm chí mất thời cơ đổi hướng, phục hồi kinh doanh dẫn đến thất bại hoàn toàn.

Trong 10 điều cốt tử của doanh nhân có câu "sai lầm thường do sự sơ xuất. Tác hại lâu dài thường do do dự".

MỘT SỐ MINH HỌA VIỆC ÁP DỤNG THÀNH CÔNG KẾ SÁCH

1. MATSUSHITA

MATSUSHITA là một trong những công ty công nghệ thông tin nổi tiếng ở Nhật Bản với những thành công chắc chắn và nhiều phát kiến. Vào những năm đầu thập kỷ 60 của tk 20, cùng với một số cty hàng đầu khác MATSUSHITA đang dẫn đầu trong cuộc nghiên cứu máy tính cỡ lớn. Năm 1964, công ty đột nhiên tuyên bố ngừng sản xuất máy tính cỡ lớn. Tin tức này đã làm cho mọi người hết sức ngạc nhiên và khó hiểu. Bởi vì MATSUSHITA đã bỏ ra 5 năm để nghiên cứu và đây đã là giai đoạn cuối cùng chuẩn bị cho ra mắt sản phẩm, đã tiêu tốn khá nhiều tiền của và việc kinh doanh của công ty vốn đang rất thuận lợi.

Đương nhiên, để đưa ra quyết định này, MASUSHITA đã dựa trên những nghiên cứu, tính toán hết sức kỹ càng. Thị trường Nhật Bản không lớn nhưng có tới 7 công ty trong nước như SANYO, HITACHI, SONY,...cùng cạnh tranh bán mặt hàng này. Thị trường thế giới thì hiện đang bị hãng IBM độc chiếm, đến ngay cả các công ty nổi tiếng như Siemens, RCA,...cũng phải rút khỏi lĩnh vực sản xuất máy tính cỡ lớn. Nếu quyết định theo cuộc đua đến cùng thì công ty sẽ phải tiếp tục dốc vốn đầu tư vào đây mà chưa biết sẽ chiếm được ngôi vị nào. Trong khi đó, còn rất nhiều phát minh khác không nổi danh bằng máyh tính, nhưng rất hữu dụng và không đòi hỏi quá nhiều chi phí và công sức. Vì vậy, dù đã bỏ ra nhiều công sức và chi phí, MATSUSHITA đã dũng cảm rời bỏ cuộc chơi này. Ngày nay, trong nhiều lĩnh vực từ điện gia dụng đến điện công nghiệp, MATSUSHITA vẫn là một trong những tên tuổi hàng đầu. Và cũng không mấy ai quên bài được bài học từ cuộc rút lui đầy tính truyền kỳ của MATSUSHITA thuở trước.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

Dù là đã đổ nhiều tiền của và công sức để đưa ra sản phẩm mới nhưng khi phân tích lâu dài thấy tình thế bất lợi cho mình, công ty MITSUSHITA đã không vì tiếc công sức bỏ ra, hay sợ đối thủ chê cười mà nhanh chóng rút khỏi cuộc cạnh tranh và lập tức chuyển hướng kinh doanh. Như vậy, trong tình huống này, sự quyết định rút lui của MITSUSHITA không phải là hèn kém mà rất dũng cảm và đáng được khâm phục.

2. SONY

Nói đến máy camera, người ra không thể không nhắc tới nhãn hiệu SONY. Năm 1975, việc cho ra đời hệ thống Betamax đã giúp SONY trong nhiều năm liên tiếp chiếm lĩnh thị trường video.

Đối thủ cạnh tranh trực tiếp của SONY là JVC. Để phản công, chỉ một vài năm sau đó, hãng JVC đã đầu tư nghiên cứu và cho ra đời hệ thống VHS. Xét về mặt chất lượng và kỹ thuật sản xuất thì hệ thống Betamax vượt trội hơn hệ thống VHS.

Nhược điểm duy nhất mà SONY mắc phải là quá tham lam, muốn lũng đoạn thị trường nên không chịu chia xẻ công nghệ với các công ty điện tử khác. Hãng JVC đã dùng phương thức công khai kỹ thuật để hợp tác với các công ty điện tử lớn khác, do đó nhiều nơi trên thế giới đã chấp nhận sử dụng hệ thống VHS.

Các đối thủ dùng hệ thống VHS liên kết với nhau bao vây thị trường khiến cho SONY trở nên đơn độc, hệ thống Betamax vì thế mà mất dần khách hàng.

Lâm vào tình thế bất lợi nhưng vì muốn giữ thể diện nên SONY nhất định không chịu cắt giảm hoặc ngừng sản xuất hệ thống Betamax. Trái lại, họ vẫn tiếp tục đầu tư lớn vào cải tạo kỹ thuật và tăng cường quảng cáo. Nhưng trên thực tế, người tiêu dùng đã không còn ưa chuộng hệ thống Betamax do tính giao diện quá hẹp của nó nên mọi sự nỗ lực của SONY đều trở nên vô ích. Vào mùa xuân năm 1988, cuối cùng SONY đã phải công nhận sự thất bại của mình và chuyển sang sản xuất hệ thống VHS. Với quyết định chậm chễ này, Sony đã tốn không biết bao nhiêu nguồn lực và tiền của cũng như đã để chậm lại nhiều kế hoạch cạnh tranh.

Có thể đó cũng là một tiền đề cho sự nhường vị trí số một cho Samsung của Sony hôm nay mặc dù khi Sony bắt đầu phát minh ra Betamax thì Samsung còn đang là một chú bé chập chững.

**Cách thức áp dụng kế sách*

SONY đã cùng lúc mắc phải ba sai lầm:

- Thứ nhất là sợ bị đối thủ JVC coi thường, chê cười mà trì hoãn công bố thua cuộc.

- Thứ hai là tiếc công sức bỏ ra mà "cố đấm ăn xôi", vẫn tiếp tục sản xuất hệ thống Betamax suốt 10 năm sau đó dù biết rõ sản phẩm không còn phù hợp với nhu cầu thị trường.

- Thứ ba là đã nuôi hy vọng không thực rằng sẽ cứu vãn được tình thế

Do vậy mà họ đã phí phạm biết bao nhiêu nhân lực và tiền của để tiến hành cuộc cạnh tranh vô vọng, hao tổn sinh lực vô ích. Biết thua thiệt mà không từ bỏ là cách làm trái với nguyên tắc kinh doanh, khác nào tự mình tiêu diệt mình, chẳng hề oan ức.

3. Nhỏ để lớn

Ở Trung Quốc có một công ty chuyên sản xuất máy kéo làm ăn khá phát đạt. Sản phẩm chủ lực của họ là loại máy kéo lớn 50 mã lực chuyên cung cấp cho thị trường nông thôn.

Do sự biến động mới của tình hình kinh tế nông nghiệp Trung Quốc, loại máy kéo lớn không thể tiêu thụ được. Tuy nhiên, ban lãnh đạo của công ty máy kéo suốt hai năm liền do dự không dám hạ quyết tâm cắt bỏ sản phẩm này vì cho rằng đó là sản phẩm chủ lực nên phải theo đến cùng, khiến cho công ty lâm vào cảnh lao đao, thậm chí không có tiền để trả lương cho công nhân của mình. Không thể đảm đương nổi trọng trách, ông giám đốc đương nhiệm đã xin từ chức.

Ông giám đốc mới lên nhậm chức là người quyết đoán, để xoay chuyển cục diện nguy ngập của công ty, ông đã mạnh dạn cắt giảm 85% sản lượng máy kéo cỡ lớn và chuyển trọng điểm sang sản xuất máy kéo loại 15 mã lực. Ngay lập tức, khách hàng tới tấp đặt mua loại sản phẩm mới này, đồng thời sản phẩm cũ loại 50 mã lực vẫn đáp ứng được mức nhu cầu vừa phải của thị trường nông thôn. Nhờ vậy mức lương của công nhân được tăng thêm 70%.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

Dù biết sản phẩm chủ lực của mình không còn thích hợp với thị trường nhưng do không đủ dũng khí và can đảm để cắt bỏ mà công ty máy kéo đã tự đẩy mình vào tình thế khó khăn.

May thay, muộn còn hơn không, ông giám đốc mới với tầm nhìn xa trông rộng, tỉnh táo nhận ra rằng mục đích chính, lợi ích thực của công ty là phải đổi mới sản phẩm theo đúng nhu cầu của thị trường thì mới có thể tồn tại và phát triển. Quả nhiên, việc chuyển hướng sang sản xuất máy kéo cỡ nhỏ đã đem lại sự hồi sinh thần kỳ cho công ty.

4. Biết dừng đúng lúc

Hãng hàng không Ryanair của Ireland ra đời năm 1986 khi đã có rất nhiều hãng hàng không khác trên thế giới làm ăn phát đạt và chiếm ưu thế. Để xâm nhập thị trường, Ryanair đã sử dụng chiến lược hạ giá thấp hơn các đối thủ để thu hút khách hàng.

Cách làm này lập tức phát huy tác dụng nhưng chỉ chiếm được ưu thế trong thời gian đầu. Sau đó các đối thủ mạnh là British Airways và Aer Lingus đã phát động một cuộc chiến về giá và đồng loạt giảm giá 20%. Do vậy, đến năm 1991, Ryanair thua lỗ nặng và có nguy cơ phá sản.

Biết rằng chính mình là người khiêu chiến trước nhưng qua phân tích Ryanair thấy rằng mình phải chủ động từ bỏ chiến lược cạnh tranh về giá, nếu không sẽ chỉ có mình chịu thiệt mà thôi. Nhận thức rõ điều này Ryanair quyết đinh chủ động ngừng cuộc chiến giảm giá, Đồng thời, công ty đã quyết định cứu vãn tình thế bằng cách chuyển sang chiến lược giảm chi phí. Quả nhiên hiệu quả hiện rõ, sang năm 1992, Công ty lại có lãi và duy trì được tình trạng này trong suốt những năm 90.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

Tự mình khiêu chiến trước và bị đối thủ dùng chính vũ khí ấy đánh lại, Ryanair đã bị giáng một đòn chí tử. Tuy nhiên, biết bỏ qua sự sĩ diện, cố chấp, Ryanair đã chủ động rút khỏi trận chiến vì nhận thấy có quá nhiều rủi ro tiềm ẩn đang chờ mình nếu ngoan cố tiếp tục cuộc đua ấy. Chính nhờ sự tỉnh táo, biết dừng đúng lúc mà Ryanair đã tiết kiệm được thời gian, sức lực, trí tuệ, tìm ra chiến lược mới khả thi hơn, thoát khỏi tình thế khó khăn.

Có thể thấy rằng trong kinh doanh, người làm ăn khôn ngoan là người biết chọn đúng điểm dừng cho mình. Cần phải biết rút lui trên mặt trận bị thua và mở một mặt trận khác để thu được hiệu ích lớn hơn.

5. Giá mà biết dừng đúng lúc

Có một công ty quảng cáo ở Hà Nội. Tuy quy mô của công ty không lớn nhưng do làm ăn rất có uy tín nên vào năm 2001 họ đã nhận được đơn hàng làm Bộ 6 quyển Catalogue giới thiệu sản phẩm cho một công ty chuyên sản xuất đồ nội thất khá có tiếng tăm của nước ta.

Đối với một công ty quảng cáo có quy mô khá phổ biến ở nước ta khi đó, nhận được hợp đồng chụp ảnh, thiết kế và in 6 loại catalogue với số lượng 10.000 quyển mỗi loại là một hợp đồng không thể bỏ qua. Công ty trên đã quyết tâm tập trung nỗ lực để hoàn thành với 2 mục tiêu : Lợi nhuận và uy tín bởi đối tác là doanh nghiệp có tiếng tăm khi đó.

Vậy nhưng sau nhiều tháng ròng rã, công việc vẫn dậm chân ở công đoạn chụp ảnh sản phẩm và thiết kế sơ bộ. Bởi cứ vừa chụp xong ảnh (Mỗi lần chụp hàng trăm bức ảnh, kéo dài hàng tuần) khách hàng lại đưa ra lời chê bai và đòi chụp lại. Nhiều tháng sau công ty quảng cáo mới biết được lý do là công ty nội thất chưa định hình xong nhóm sản phẩm chủ yếu, nên mỗi lần định đưa ra dòng sản phẩm chủ yếu họ lại đòi chụp lại sản phẩm. Lúc này đã 6 tháng trôi qua, quân tướng đã nản lắm rồi. Nhưng khách hàng thỉnh thoảng lại đưa ra yêu cầu, đòi hỏi. Tiền cọc đã nhận, lại tiếc công sức đã bỏ ra, đồng thời cùng trông mong khoản lãi để bù chi phí, nên anh em lại hè nhau cố làm cho xong.

8 tháng sau, do nhu cầu dự hội chợ, công ty nội thất cuối cùng cũng duyệt maquette để in 2 cuốn catalogue đầu tiên. Sau khi nhận xong, dù chất lượng sản phẩm tốt tới mức chưa bao giờ họ có, nhưng công ty kia vẫn tiếp tục đưa ra đòi hỏi làm thêm 2 bộ tờ gấp mà không đả động đến 4 cuốn catalogue còn lại. Công ty quảng cáo phải cắn răng lại làm.

Chỉ đến khi giao xong 2 tờ rơi, khi công ty nội thất kia dùng ngay tiền đặt cọc trước kia để gạt ngang sang 2 tờ gấp và yêu cầu chụp ảnh làm tiếp thì trước sự bất bình của tập thể cán bộ nhân viên, công ty quảng cáo mới quyết định chấm dứt hợp đồng tưởng chừng như hấp dẫn kia

Ngày nay, với rất nhiều nỗ lực, công ty quảng cáo nọ nay đã trở thành một tên tuổi lớn ở Việt Nam, nhưng người giám đốc công ty nọ vẫn không bao giờ quên bài học thuở nào. Nếu biết dừng sớm hơn, không bỏ phí 8 tháng vô ích, ngày nay công ty anh đã có thể đi xa hơn, anh đã không mất đi những cán bộ đã phải bỏ đi vì quá chán nản.

**Cách thức áp dụng kế sách:*

Người giám đốc công ty quảng cáo trên quyết định rút lui quả là muộn mằn. Bởi vì dù khách hàng vô cùng tiếng tăm nhưng khi nhận thấy họ có biểu hiện không đứng đắn thì phải biết dừng lại đúng lúc, bởi càng theo đuổi sẽ chỉ làm tổn hại mình mà thôi. Nếu dừng hợp đồng sớm hơn thì công ty có thể có được một hợp đồng khác tốt hơn thế nhiều.

Trong kinh doanh, khi nhìn thấy quan hệ hợp đồng bất bình đẳng hoặc không có lợi cho ta thì dù hợp đồng ấy có béo bở nhất, khách hàng có tên tuổi nhất thì cũng nên tỉnh táo từ bỏ nó, chuyển sang việc khác, đừng cố "tham bát bỏ mâm" mà chịu thiệt hại nặng nề